# लोक-व्यवहार

अर्थात्

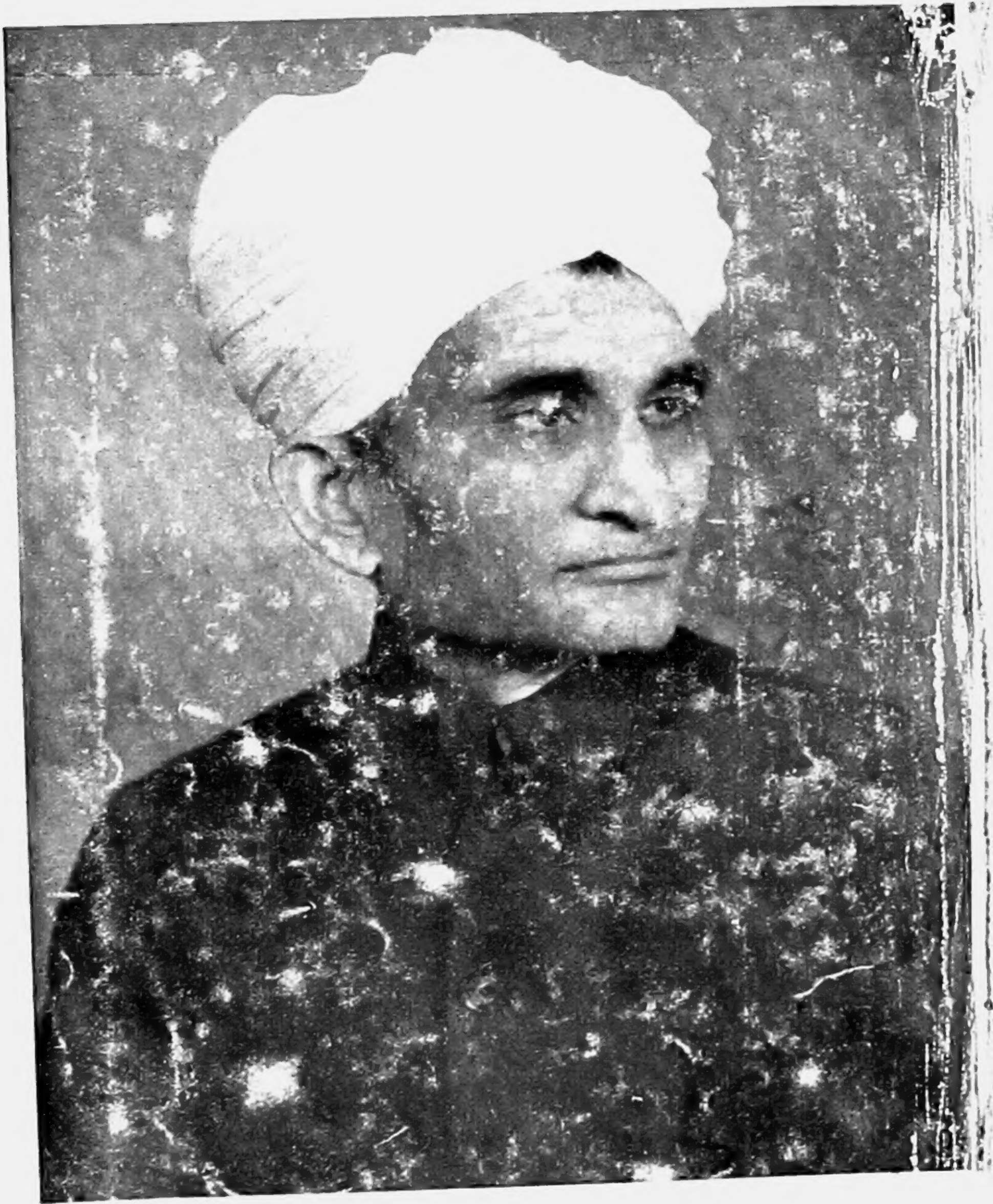
मित्र बनाने और जनता को प्रभावित करने की विधियाँ

सन्त राम, बी० ए०

प्रकाशक

इण्डियन प्रेस, लिमिटेड, प्रयाग

१९४०

पहली बार

सन्तराम

# निवेदन

पुस्तक के महत्व और उपयोगिता के विषय में यहाँ कुछ कहने की मुझे आवश्यकता नहीं। इस के पहले तीन चार ही अध्याय जाने पढ़ने से पाठक को इसका ज्ञान अपने आप हो जायगा। मैं ने तो पहली बार ही जब इस पुस्तक को देखा तो मेरे मुख से अनायास ही निकल पड़ा—काश कि ऐसा ग्रन्थ-रत्न हमारी राष्ट्र-भाषा में भी होता। जीवन-संग्राम में सफल होने के लिए जैसी अच्छी और व्यावहारिक सूचनाएँ इस में दी गई हैं वैसी किसी दूसरी पुस्तक में बहुत कम मिलेंगी। अमेरिका में इस समय किस्से-कहानी की पुस्तकों को छोड़ कर शेष जीवनोपयोगी ठोस विषयों की जितनी पुस्तकें मिलती हैं उन में यह सब से अधिक लोकप्रिय है। दो ही वर्ष में इस की ८ लाख से भी अधिक प्रतियाँ बिकी हैं।

यह पुस्तक इतनी अच्छी, इतनी उपयोगी है कि जीवन के प्रत्येक विभाग में इस से सहायता मिल सकती है। व्यापारी, डाक्टर, वकील, लेखक, ठेकेदार, राजा, प्रजा, प्रबंधक, मिल-मालिक, मज़दूर, शिल्पी, दूकानदार, सेल्ज़मैन, वक्ता, उपदेशक, विद्यार्थी, स्त्री, पुरुष, युवा, वृद्ध, पति, पत्नी सब को इस की आवश्यकता है। यह उनके जीवनों को बदल कर अधिक सफल और सुखमय बना सकती है। इस के पढ़ने से क्या

लाभ होगा, इसका उल्लेख, संक्षेप में, आरम्भ में ही एक पन्ने पर "१२ काम जो यह पुस्तक आप के लिए करेगी" शीर्षक से किया गया है। पाठकों से प्रार्थना है कि उस पन्ने को अवश्य पढ़ें।

यह श्री० डेल कारनेगी कृत 'हाऊ टू विन फ्रेण्ड्ज़ एण्ड इंल्फ़ूएंस पीपल' नामक पुस्तक का अनुवाद है। अनुवाद को मैंने सर्वसाधारण की समझ में आने योग्य बनाने का यत्न किया है। फिर भी इस में अमेरिका की अनेक ऐसी बातें आ गई हैं जो भारतीय पाठकों के लिए शायद नई हों। परन्तु इन का आशय समझने में उन्हें कुछ भी कठिनाई नहीं होगी, वरन् इन के पाठ से उन की ज्ञान-वृद्धि ही होगी।

कृष्ण नगर—लाहौर ] सन्त राम

# विषय सूची

पृष्ठ



## पहला खण्ड

### लोगों से काम लेने के मौलिक गुर

## दूसरा खण्ड

### लोगों का प्यारा बनने की छः रीतियाँ



## तीसरा खण्ड

### लोगों को अपने विचार का बनाने की बारह रीतियाँ

## चौथा खण्ड

### खिझाए या रुठाए बिना लोगों को बदलने की नौ रीतियाँ

## पाँचवाँ खण्ड



## छठा खण्ड

### गार्हस्थ्य-जीवन को सुखी बनाने के सात सूत्र

# १२ काम जो यह पुस्तक आप के लिए करेगी

१—यह आप को मानसिक लोक में से निकाल कर नवीन विचार, नवीन कल्पनाएँ और नवीन आकांक्षाएँ देगी।

२—यह आप को शीघ्र और सहज में मित्र बनाने में समर्थ करेगी।

३—यह आप की लोकप्रियता बढ़ायगी।

४—यह लोगों को अपने विचारों का बनाने में आपको सहायता देगी।

५—यह आप के प्रभाव को, आप के अधिकार को, काम कराने की आप की योग्यता को बढ़ायेगी।

६—इस की सहायता से आप नवीन मवक्किल और नवीन ग्राहक बना सकेंगे।

७—यह आप की कमाने की शक्ति बढ़ायेगी।

८—यह आप को अच्छा विक्रेता एवं अच्छा कार्य-निर्वाहक बना देगी।

९—यह शिकायतों को निपटाने, विवाद से बचने, दूसरे मनुष्यों के साथ अपने संपर्क को स्निग्ध एवं मधुर रखने में आप को सहायता देगी।

१०—यह आप को अच्छा वक्ता, और वार्तालाप में अधिक निपुण बना देगी।

११—यह आप के लिए प्रति दिन के संपर्कों में मनोविज्ञान के नियमों का प्रयोग करना सहज कर देगी।

१२—यह आप को अपने संगी-साथियों में उत्साह भरने में सहायता देगी।

# ख्याति का सीधा मार्ग

लेखक—लोवल टामस

पौष मास की ठंडी रात थी। न्यू यार्क महानगरी के होटल पेंनसिलवेनिया के बड़े नाच-घर में ढाई सहस्र से भी अधिक नर-नारी इकट्ठे हुए थे। साढ़े सात बजे तक सब जगहें भर गई थीं। परन्तु आठ बजे भी लोग टोलियाँ की टोलियाँ चले आ रहे थे। होटल का लंबा-चौड़ा छज्जा शीघ्र ही खचा-खच भर गया। यहाँ तक कि खड़े रहने को भी जगह न रही। दिन भर के थके-माँदे सैकड़ों मनुष्यों को उस रात उत्सुकता के साथ डेढ़ घंटा खड़ा रहना पड़ा। क्या देखने के लिए ?

क्या कोई तमाशा ?

क्या कोई दंगल या कोई सरकस ?

बिलकुल नहीं। वहाँ ये लोग समाचार-पत्रों में एक विज्ञापन पढ़ कर आये थे। दो दिन पहले उन्हें "न्यू यार्क सन" नामक पत्र में एक पूरे पृष्ठ का विज्ञापन पढ़ने को मिला था।

"अपनी आय बढ़ाइए
हृदयग्राही ढंग से बोलना सीखिए
नेता बनने की तैयारी कीजिए"

आप कहेंगे आजकल ऐसी बातें संभव नहीं। परन्तु विश्वास कीजिए कि उन मंदी और बेकारी के दिनों में संसार के उस अतीव चालाक नगर में, उस विज्ञापन को पढ़ कर ढाई सहस्र मनुष्य घर छोड़ कर उस होटल में दौड़े आये थे।

विज्ञापन किसी प्रसिद्ध पत्र में नहीं निकला था, वरन् सायं-काल को छपने वाले एक साधारण से पत्र में; और जो लोग उसे पढ़ कर होटल में आये वे आर्थिक दृष्टि से ऊपर के वर्ग के थे—दूकानों और कारखानों के मालिक, कार्य-निर्वाहक, और व्यवसायी लोग जिनकी वार्षिक आय दो सहस्र से पचास सहस्र तक थी।

ये नर-नारी "हृदयग्राही भाषण करने और व्यापार में लोगों पर प्रभाव डालने" की कला पर व्याख्यान सुनने आये थे। इस व्याख्यान का प्रबंध 'मानवी संबंधों एवं हृदयग्राही भाषण की डेल कारनेगी संस्था' ने किया था।

इन दो सहस्र और पाँच सौ नर-नारियों के वहाँ आने का कारण क्या था ?

व्यापार की मंदी के कारण अधिक शिक्षा के लिए तीव्र लालसा ? नहीं, क्योंकि यही व्याख्यान न्यू यार्क नगर में भारी जन-समूहों के सामने गत चौबीस वर्ष से प्रत्येक शिक्षण-काल में दिया जाता है। उस अवधि में डेल कारनेगी ने पन्द्रह सहस्र से अधिक व्यापारी और व्यवसायी मनुष्यों को सधाया था। अमेरिका की बड़ी बड़ी कम्पनियों ने भी अपने सदस्यों और

कार्य-निर्वाहकों के लाभार्थ अपने कार्यालयों में ये व्याख्यान कराये थे।

इन लोगों का स्कूल या कालेज छोड़ने के दस या बीस वर्ष बाद यह शिक्षा पाने आना इस बात का ज्वलन्त प्रमाण है कि हमारी शिक्षण-पद्धति में भारी त्रुटियाँ हैं।

आज प्रौढ़ लोग क्या अध्ययन करना चाहते हैं? यह एक बड़ा महत्त्वपूर्ण प्रश्न है; और इसका उत्तर पाने के लिए शिकागो विश्वविद्यालय, प्रौढ़ लोगों की शिक्षा के लिए अमेरिकन संस्था, और संयुक्त नवयुवक क्रिश्चियन एसोसिएशन स्कूलों ने एक जाँच कराई थी। इस पर लगभग ७५,००० रुपया खर्च आया था और दो वर्ष लगे थे।

उस जाँच से प्रकट हुआ था कि प्रौढ़ों की सबसे अधिक रुचि स्वास्थ्य में होती है। इसके बाद दूसरे दर्जे पर वे लोगों के साथ मेल-जोल बढ़ाने की कला में निपुण होना चाहते हैं। वे दूसरे लोगों के साथ व्यवहार करने और उनको प्रभावित करने में पटुता प्राप्त करना चाहते हैं। वे सार्वजनिक वक्ता नहीं बनना चाहते; वे मनोविज्ञान के संबंध में लम्बी चौड़ी बातें सुनना नहीं चाहते—वे ऐसे उपाय जानना चाहते हैं जिनका उपयोग वे व्यापार में, सामाजिक संपर्कों में, और घर में तत्काल कर सकें।

अच्छा तो प्रौढ़ आज यही अध्ययन करना चाहते हैं। बहुत अच्छा हम उनको इसी की शिक्षा देंगे।

अपने चारों ओर ढूँढ़ने पर उन्हें कोई ऐसी पुस्तक न मिली जो जनता के साथ मेल-जोल करने में प्रौढ़ों को जो प्रति दिन समस्यायें पेश आती हैं उनको सुलझाने में सहायता दे सके।

सैकड़ों वर्षों से लोग संस्कृत और इँग्लिश काव्यों और उच्च गणित पर पुस्तकें लिखते चले आ रहे हैं। सामान्य युवक को इन विषयों की रत्ती भर भी परवा नहीं। इसके विपरीत जिस विषय के ज्ञान की उसे पिपासा है, जिसमें वह दिग्दर्शन और सहायता चाहता है, उस विषय की एक भी पुस्तक नहीं !

एक समाचार-पत्र में विज्ञापन छपने पर ढाई सहस्र प्रौढ़ों के होटल पेंसिलवेनिया के नाच-घर में एकत्र होने का कारण इससे स्पष्ट हो जाता है। यहाँ, अन्त को, उन्हें वह वस्तु मिलने की आशा थी जिसकी तलाश वे चिरकाल से कर रहे थे।

हाई स्कूल और कालेज में उन्होंने पुस्तकें छान डाली थीं, क्योंकि उनका विश्वास था कि ज्ञानरूपी चाभी से ही आर्थिक एवं व्यावसायिक पुरस्कार का कोपागार खुल सकता है।

व्यापारिक एवं व्यावसायिक जीवन में कुछ वर्ष धक्के खाने के बाद उनका मोह बुरी तरह से नष्ट हुआ था। उन्होंने ऐसे मनुष्यों को व्यापार में भारी सफलताएँ प्राप्त करते देखा था जिनमें, अपने ज्ञान के अतिरिक्त, भली भाँति बात-चीत करने, लोगों को अपने विचार का बनाने, और अपने माल को तथा अपनी कल्पनाओं को बेचने की योग्यता थी।

एक श्रान्त परन्तु दयालु हृदय है—एक ऐसा हृदय है जो किसी को भी किसी प्रकार की हानि नहीं पहुँचाना चाहता।"

क्रोले को बिजली की कुरसी द्वारा प्राण-दण्ड की आज्ञा हुई। सिंग-सिंग में जब वह मृत्यु-गृह में पहुँचा, तो उसने क्या कहा, "लोगों की हत्या के कारण मुझे यह दण्ड मिल रहा है?" नहीं, वरन् उसने कहा, "यह दण्ड मुझे आत्म-रक्षा के कारण मिल रहा है।"

इस कहानी में देखनेवाली बात यह है कि हत्यारे क्रोले ने अपने को किसी बात के लिए भी दोषी नहीं माना। क्या अपराधियों में यह कोई असामान्य भाव है? यदि आप ऐसा समझते हैं, तो सुनिए—"मैंने अपने जीवन के सर्वोत्तम वर्ष लोगों को हलका आनन्द प्रदान करने, और प्रसन्न रहने में सहायता देने में बिताये हैं। इसके बदले में मुझे गालियाँ मिल रही हैं, और मुझे भाग कर पुलिस से बचना पड़ रहा है।"

ये शब्द एल कपोन के हैं, जो अमेरिका में प्रथम कोटि का हत्यारा था। कपोन अपनी निन्दा नहीं करता। वह सचमुच अपने को जनता का उपकारी समझता था—ऐसा उपकारी जनता जिसकी क़द्र नहीं पहचानती और जिसके संबंध में उसे भ्रम हो रहा है।

यही बात डच शल्टज़ ने न्यूयार्क में गोली से घायल होकर गिरने के पहले कही थी। न्यूयार्क के इस घोर गुण्डे ने

एक समाचार-पत्र के प्रतिनिधि से कहा था कि मैं लोकोपकारक हूँ। उसका ऐसा ही विश्वास था।

अमेरिका के वंदीगृह के अधिष्ठाता, लाव्स, के साथ इस विषय पर मेरा मनोरञ्जक पत्र-व्यवहार हुआ था। उसका कहना है कि "वंदीगृह में वहुत थोड़े अपराधी अपने को दुर्जन समझते हैं। वे ऐसे ही मानव हैं जैसा कि आप और मैं। इसलिए वे अपने कामों को युक्तिसंगत ठहराते और उनका समाधान करते हैं। वे आपको बता सकते हैं कि हमें क्यों पेटी तोड़नी या सेंध लगानी पड़ी थी। उनमें से कुछ लोग एक प्रकार के तर्क से, वह तर्क चाहे सच्चा हो और चाहे झूठा, अपने आपके सामने भी अपने समाज-विरोधी कामों को न्यायसंगत सिद्ध करने का यत्न करते हैं। इसलिए वे बड़े ज़ोर से इस बात का समर्थन करते हैं कि हमें क़ैद बिलकुल नहीं किया जाना चाहिए था।"

यदि एल कपोन, क्रोले, डच शल्टज्ज जैसे बंदी अपने को किसी काम के लिए दोषी नहीं ठहराते—तो उन लोगों का तो कहना ही क्या जो मेरे और आपके संपर्क में आते हैं?

स्वर्गीय जान वानामेकर ने एक समय स्वीकार किया था कि—"तीस वर्ष हुए मुझे इस बात का ज्ञान हुआ था कि डाँटना मूर्खता है। परमेश्वर ने बुद्धि का ज्ञान सबको एक समान नहीं दिया, इस बात पर चिढ़ने की मुझे आवश्यकता नहीं। मेरी अपनी मजबूरियों को दूर करने में ही पर्याप्त कष्ट है।"

वह सभा में जाना नहीं चाहता था। वह डरता था कि वहाँ मुझे कालेज के शिक्षा-प्राप्त बहुत से लोगों से मिलना पड़ेगा, और मैं उनके साथ पूरा न उतर सकूँगा।

उसकी हताश पत्नी ने यह कहते हुए बल दिया कि इससे आपको सम्भवतः कुछ लाभ ही होगा; परमेश्वर जाने, आपको इसका प्रयोजन है। पत्नी के विवश करने पर वह उस जगह गया जहाँ सभा होने को थी; परन्तु कमरे में प्रवेश करने का उसे साहस नहीं होता था। वह पाँच मिनट तक द्वार के बाहर एक ओर खड़ा रहा फिर कहीं उसमें भीतर जाने के लिए पर्याप्त आत्मविश्वास उत्पन्न हुआ।

पहले कतिपय बार जब उसने बोलने का यत्न किया तो डर से उसका सिर चकराने लगा। ज्यों-ज्यों दिन बीतते गये सभा में बोलने का उसका सारा डर जाता रहा। शीघ्र ही उसे अपने में भाषण करने की रुचि दिखाई दी—श्रोतागण जितने अधिक हों उतना ही अच्छा। उसे अपने ग्राहकों से जो भय-सा लगा करता था वह सब जाता रहा। उसकी आय बहुत बढ़ गई। आज वह न्यू यार्क नगर में एक विख्यात सेल्ज़मैन—विक्रेता—है। उस रात पेनसिलवेनिया होटल में पेट्रिक ओहेअर ढाई सहस्र लोगों के सामने खड़ा था और अपनी सफलताओं की सुखद कथा सुना रहा था। श्रोतागण बार-बार खिलखिला कर हँसते थे। बोलने का व्यवसाय करने वाले बहुत थोड़े लोग भाषण करने में उसकी बराबरी कर सकते थे।

दूसरा वक्ता, गॉड.फ्रे मेयर, एक सफ़ेद सिर वाला साहूकार था। वह ग्यारह बच्चों का बाप था। पहली बार जब उसने वर्ग में बोलने की चेष्टा की, वह गूँगों की भाँति चुप का चुप खड़ा रह गया। उसकी बुद्धि ने काम करने से इनकार कर दिया। उसकी कहानी इस बात का स्पष्ट उदाहरण है कि जो मनुष्य भली भाँति बोल सकता है किस प्रकार नेतृत्व अपने आप उसके हाथ में चला जाता है।

वह वाल स्ट्रीट में काम करता है और पचीस वर्ष से क्लिफ़टन नगर में रह रहा है। इस काल में उसने अपने बंधु-समाज के काम में कभी कोई बड़ा भाग नहीं लिया। इसलिए वह शायद पाँच सौ से भी कम मनुष्यों को जानता है।

कारनेगी पाठ्य-तालिका—कोर्स—में भरती हो जाने के शीघ्र ही उपरान्त, उसे टेक्स का बिल आया। उसकी सम्मति में बिल की रक़म अनुचित और अन्यायसंगत थी। इस पर वह बहुत झुँझलाया। साधारणतः, वह घर पर बैठे-बैठे कुढ़ता रहता, अथवा अपने पड़ोसियों के पास जाकर बड़बड़ाता। परन्तु इसके बजाय, अब उसने सायंकाल टोपी पहनी और नगर-सभा में जाकर खूब हृदयोद्गार निकाले।

उस रोष की बातचीत के फल-स्वरूप, क्लिफ़टन के लोगों ने उसे नगर-समिति में जल्दी जाने को विवश किया। इसलिए वह कई सप्ताह तक कभी एक अधिवेशन में और कभी दूसरे

में जाकर म्युनिसिपेलिटी की उच्छृङ्खलता और अपव्यय की निन्दा करता रहा।

छियानबे मनुष्य मेम्बरी के लिए खड़े हुए थे। जब वोट गिने गये तो गॉडफ्रे मेयर के नाम पर सबसे अधिक वोट निकले। प्रायः एक रात में ही, वह अपने समाज के चालीस सहस्र मनुष्यों में अगुआ बन गया। पचीस वर्षों में पहले वह जितने मित्र बना सका था, अपने वार्तालापों के प्रताप से छः सप्ताह में उसने उनसे अस्सी गुना अधिक मित्र बना लिये।

इसके अतिरिक्त समिति के सदस्य के रूप में उसे जो वेतन मिला, वह जितना उसने रुपया लगाया था उस पर एक सहस्र प्रति सैकड़ा की आय के बराबर था।

तीसरा वक्ता भोजन तैयार करने वालों के एक बड़े राष्ट्रीय सङ्घ का मुखिया था। उसने बताया कि संघ के बोर्ड के डायरेक्टरों की सभा में खड़ा होकर अपने विचार प्रकट करते हुए मुझे बड़ी भारी घबराहट हुआ करती थी।

अपने पाँवों पर खड़े रह कर विचार करना सीखने से दो आश्चर्यजनक बातें हुईं। उसे शीघ्र ही अपने सङ्घ का प्रधान बना दिया गया, और, उस हैसियत में, उसे सारे यूनाईटेड स्टेट्स में घूम कर व्याख्यान देने पड़े। उसके व्याख्यानों के उद्धरण एसोशिएटेड प्रेस ने तार-द्वारा दूर-दूर भेजे और समाचार-पत्रों और व्यापारिक पत्रिकाओं ने छापे।

दो वर्षों में, व्याख्यान देना सीखने के बाद, उसकी कम्पनी एवं कम्पनी की बनाई वस्तुओं की मुफ़ में ही जितनी प्रसिद्धि हो गई उतनी पहले दस लाख डालर ख़र्च कर विज्ञापन देने से भी न हुई थी। इस वक्ता ने स्वीकार किया कि मुझे पहले महत्त्वपूर्ण व्यापारियों को भोजन के लिए फोन करने में संकोच होता था। परन्तु व्याख्यान देने का परिणाम यह हुआ है कि अब वेही व्यापारी मुझे फोन करते, भोजन के लिए निमंत्रण देते, और मेरा समय लेने के लिए क्षमा माँगते हैं।

भाषण करने की योग्यता से मनुष्य बहुत जल्दी प्रसिद्धि प्राप्त कर सकता है। इससे मनुष्य लोगों के सामने आ जाता है और साधारण जनता से ऊपर उठ जाता है। फिर जो मनुष्य अपने भाषण से श्रोताओं को अपने साथ बहा ले जा सकता है उसमें वस्तुतः जितनी योग्यता होती है सामान्यतः लोग उसमें उससे कहीं अधिक समझने लगते हैं।

आज अमेरिका में प्रौढ़ों की शिक्षा का आन्दोलन बड़े ज़ोर से फैल रहा है, और उस आन्दोलन में सबसे अधिक प्रदर्शनीय शक्ति डेल कारनेगी है। यह वह व्यक्ति है जिसने प्रौढ़ों के इतने भाषण सुने हैं और उन भाषणों की आलोचना की है कि जितने एक छोटे से क्षेत्र में बंद रहने वाले किसी दूसरे व्यक्ति ने नहीं। एक "मानो चाहे न मानो" द्वारा बनाये व्यंग्य-चित्र के अनुसार कारनेगी १,५०,००० भाषणों की आलोचना कर चुका है। क्या इतनी बड़ी संख्या आपको प्रभावित नहीं करती? स्मरण

रखिए, इसका अर्थ है कि जब से कोलम्बस ने अमेरिका मालूम किया तब से आज तक प्रायः प्रति दिन एक भाषण! या, दूसरे शब्दों में यों समझिए, कि यदि उसके सामने भाषण करने वाले सभी मनुष्य केवल तीन-तीन मिनट लेते, और एक दूसरे के पश्चात् निरन्तर बोलते जाते, तो उन सबके भाषणों को सुनने के लिए, दिन-रात लगा रह कर, एक पूरा वर्ष लगता।

डेल कारनेगी की अपनी जीवन-यात्रा तीव्र विषमताओं से भरी पड़ी है। वह इस बात का ज्वलन्त उदाहरण है कि मस्तिष्क में कोई मौलिक कल्पना आ जाने और उत्साह से भर जाने पर मनुष्य क्या कुछ कर सकता है।

कारनेगी का जन्म रेल-पथ से दस मील दूर एक किसान के घर हुआ था। बारह वर्ष की आयु तक उसने मोटरकार नहीं देखी थी; तो भी आज, छियालीस वर्ष की आयु में, वह हॉङ्ग-कॉङ्ग से हेमरफ़स्ट तक, पृथ्वी के प्रत्येक कोने से परिचित है। एक समय तो वह उत्तर ध्रुव के इतना निकट पहुँच गया था जितना कि सागर-सेनापति बायर्ड भी दक्षिण ध्रुव के निकट नहीं पहुँच सका।

यह किसान का लड़का जो कभी पाँच आने प्रति दिन मज़दूरी पर मूलियाँ उखाड़ा करता और स्ट्राबरी चुना करता था आज बड़े-बड़े व्यापार-मण्डलों के कर्मचारियों को अपने भावों को प्रकट करने की कला सिखाने के लिए तीन रुपये प्रति मिनट पा रहा है। यह छोकरा जो किसी समय गाय-भैंस चराता और

खेतों के गिर्द बाड़ें दिया करता था, बाद को लन्दन गया और वहाँ श्रीमान् युवराज के प्रश्रय में उसने अपना प्रदर्शन किया।

यह छोकरा, जिसे आरम्भ में जनता में बोलते समय कोई आधी दर्जन बार नितान्त विफलता हुई थी, बाद को मेरा निजू प्रबंधक बन गया। मेरी सफलता का बड़ा कारण डेल कारनेगी से पाई हुई शिक्षा या ट्रेनिङ्ग ही है।

नवयुवक कारनेगी को विद्या के लिए बड़ा यत्न करना पड़ा था, क्योंकि भाग्य उसका काम बिगाड़ देता था। प्रति वर्ष नदी में बाढ़ आजाने से उसकी मक्की डूब जाती थी और चारा बह जाता था। प्रति वर्ष उसके पालतू सुअर बीमार होकर मर जाते थे, पशुओं और खच्चरों का मूल्य मण्डी में गिर जाता था, और बैङ्क कुर्की करने की धमकी देता था।

हतोत्साह होकर कारनेगी-परिवार ने अपनी बाड़ी बेच दी और स्टेट टीचर्स कालेज के निकट एक दूसरी खरीद ली। नगर में रहने का व्यय यद्यपि बहुत नहीं था, परन्तु कारनेगी का पिता उतना भी वहन नहीं कर सकता था। इसलिए कारनेगी को नित घोड़े पर सवार होकर तीन मील कालेज आना पड़ता था। घर पर वह गौएँ दुहता, लकड़ी काटता, सुअरों को रातब खिलाता, और मिट्टी के दिये के प्रकाश में लैटिन भाषा की क्रियाओं का अध्ययन करता, यहाँ तक कि उसकी आँखें धुँधली पड़ जातीं और वह ऊँघने लगता।

आधी रात को जब वह सोता भी था तो सवेरे तीन बजे उठने के लिए अलार्म लगा रखता था। उसके पिता ने सुअर पाल रखे थे। डर रहता था कि शीतकाल में उनके बच्चे ठण्ड से जम कर मर न जायँ। इसलिए उनको टोकरी में डाल कर और टाट से ढक कर अँगेठी के पास रखा जाता था। जैसी कि सुअरों की प्रकृति है, वे सवेरे तीन बजे भोजन माँगते थे। इसलिए जब अलार्म बजता, तो डेल कारनेगी अपनी रजाई में से धीरे से बाहर निकलता, सुअर के बच्चों की टोकरी उठा कर उनकी माँ के पास ले जाता, जब तक वे स्तन-पान करते वह वहाँ ठहरा रहता, तब फिर उठा कर उनको अँगेठी के पास वापस ले आता।

स्टेट टीचर्स कालेज में छः सौ विद्यार्थी थे; और कारनेगी उन आधा दर्जन अलग किये हुए विद्यार्थियों में से एक था जो नगर में भोजन करने का व्यय वहन करने में असमर्थ थे। उसे अपनी दरिद्रता पर लज्जा होती थी जिसके कारण उसे नित रात को गौएँ दुहने के लिए वाड़ी को वापस जाना पड़ता था। उसका कोट बहुत तंग और पायजामा बहुत छोटा था। इससे उसे बड़ी लज्जा का अनुभव होता था। फलतः उसके मन में शीघ्रता से हीनता का भाव उत्पन्न हो गया। अब वह जल्दी से प्रतिष्ठा प्राप्त करने का कोई मार्ग ढूँढ़ने लगा। उसने जल्दी ही देखा कि कालेज में कई समूह ऐसे हैं जिनका प्रभाव और विशेषाधिकार है—फुटबाल और हॉकी के खिलाड़ी, और वाद-विवाद एवं भाषण करने की प्रतियोगिताओं में जीतने वाले।

उसने अनुभव किया कि खेलों में प्रसिद्धि प्राप्त करने की मेरी कोई संभावना नहीं, इसलिए उसने वक्तृत्व की प्रतियोगिता में जीतने का निश्चय किया। अपने भाषण की तैयारी में उसने कई मास खर्च किये। घोड़े पर कालेज जाते और वहाँ से लौटते समय वह भाषण का अभ्यास करता था; गौओं को दुहते हुए वह अपनी वक्तृताओं का अभ्यास करता था; तब वह खलिहान में घास के बड़े ढेर पर चढ़कर जापानियों को अमेरिका में आने से रोकने की आवश्यकता के विषय पर, डरे हुए कबूतरों को आनन्द और इशारों के साथ व्याख्यान सुनाता था।

परन्तु इस सारी तैयारी और उत्सुकता के रहते भी, उसे हार पर हार हुई। उस समय उसकी आयु अठारह वर्ष की थी—वह आशुक्षुब्ध और आत्माभिमानी था। वह इतना हतोत्साह, इतना खिन्न हो गया कि वह आत्म-हत्या करने का विचार करने लगा। इसके बाद वह सहसा जीतने लगा। वह एक ही प्रतियोगिता में नहीं, कालेज की प्रत्येक भाषण-प्रतियोगिता में जीता।

दूसरे विद्यार्थियों ने भी उससे बोलना सिखाने की प्रार्थना की, और वे भी जीत गये।

कॉलेज से ग्रेजुएट बन जाने के उपरान्त, उसने पश्चिमी नेब्रास्का की रेतीली पहाड़ियों में पत्र-व्यवहार द्वारा शिक्षा देने का धंधा आरम्भ किया।

अपनी इस असीम शक्ति और अदम्य उत्साह के रहते भी, वह विशेष उन्नति न कर सका। वह इतना हतोत्साह हुआ कि

दोपहर को अपने होटल के कमरे में जाकर खाट के वार-पार लेट गया और निराशा के साथ रुदन करने लगा। वह दुबारा कालेज में चले जाने के लिए लालायित हो उठा, वह जीवन के रुक्ष युद्ध से पीछे हट जाने के लिए तरसने लगा; परन्तु वह ऐसा कर नहीं सकता था। इसलिए उसने ओमाहा नामक एक दूसरे स्थान में जाकर कोई और काम करने का निश्चय किया। उसके पास वहाँ जाने के लिए रेल का भाड़ा भी नहीं था। इसलिए उसने एक माल-गाड़ी में सफ़र किया। उसके दो डिब्बों में जंगली घोड़े भरे थे। कारनेगी भाड़े के बजाय उन घोड़ों को चारा और पानी देने का काम करता रहा। दक्षिणी ओमाहा में उतर कर उसे आर्मर कंपनी के यहाँ सुअर का मांस, साबुन और चर्बी बेचने का काम मिल गया। इसके लिए उसे माल-गाड़ियों में, घोड़े पर, और टाँगों में यात्रा करनी पड़ती थी। रात्रि को सोने के लिए भी अच्छा स्थान न मिलता था। वह ग्राहकों को खींचने की कला पर पुस्तकें पढ़ता था, अमेरिका के आदिम निवासियों के साथ ताश खेलता था, और धन इकट्ठा करने की विधि सीखता था। जब कोई दूकानदार सुअर के मांस का मूल्य नक़द नहीं दे सकता था, तो डेल कारनेगी उसकी दूकान में से एक दर्जन जूते ले लेता था और उनको रेल की सड़क पर काम करने वाले मज़दूरों के हाथ बेच कर रुपया आर्मर कंपनी को भेज देता था।

वह बहुधा एक दिन में सौ-सौ मील माल-गाड़ी में चला जाता था। जब गाड़ी माल उतारने के लिए ठहर जाती तो वह

दौड़ कर नगर में चला जाता और तीन-चार व्यापारियों से मिल कर आर्डर ले आता; जब रेल की सीटी बजती, वह बाज़ार में से सरपट दौड़ता हुआ स्टेशन पर पहुँचता और उछल कर चलती गाड़ी में बैठ जाता।

उसे काम करने के लिए जो प्रदेश मिला था वह बिक्री की दृष्टि से बहुत रद्दी था। वह पचीसवें नंबर पर था। परन्तु दो वर्ष में ही उसने उसे ऊँचा उठा कर दक्षिणी ओमाहा से बाहर जाने वाली सारी उनतीस मोटरकार की सड़कों में पहले नम्बर पर पहुँचा दिया। आर्मर कम्पनी ने यह कहते हुए कि आपने वह कुछ कर दिखाया जो असंभव जान पड़ता था, उसकी वेतन-वृद्धि करनी चाही। परन्तु उसने वेतन-वृद्धि कराने से इनकार कर दिया और नौकरी छोड़ दी। नौकरी छोड़ कर वह न्यू यार्क चला गया। वहाँ जाकर उसने नाटकीय कलाओं के अमेरिकन विद्यालय में अध्ययन किया और ग्रामों में खूब भ्रमण किया।

वहाँ उसकी पटी नहीं। इसलिए वह फिर माल बेचने का ही काम करने लगा और पकार्ड मोटरकार कंपनी के ऑटोमोबाइल ट्रक बेचने लगा।

उसे मशीनरी के काम का कुछ भी ज्ञान न था और न वह इसकी कुछ परवा ही करता था। वह बहुत ही दुःखी था। उसे प्रति दिन मन को मार कर अपने काम में लगना पड़ता था। वह तरसा करता था कि किसी प्रकार मुझे अध्ययन के लिए

और वे पुस्तकें लिखने के लिए समय मिल जाय जिनको लिखने के स्वप्न मैं कालेज के दिनों में देखा करता था। इसलिए उसने त्याग-पत्र दे दिया। वह अपने दिन कहानियाँ और उपन्यास लिखने में बिताना और किसी रात्रि-पाठशाला में पढ़ाकर आजीविका कमाना चाहता था।

क्या पढ़ा कर? जब उसने सिंहावलोकन किया और कालेज की पढ़ाई का मूल्य लगाया, तो उसने देखा कि वक्तृत्व-कला की शिक्षा ने उसमें जितना आत्मविश्वास, साहस, संतुलन और व्यापार में लोगों के साथ मेल-जोल और लेन-देन करने की जितनी योग्यता उत्पन्न की है उतनी कालेज की सारी पुस्तकों ने मिल कर नहीं की। इसलिए उसने न्यू यार्क के नवयुवक क्रिश्चियन संघ से प्रेरणा की कि व्यापारियों को सार्वजनिक भाषण करने की शिक्षा देने का उसे अवसर दिया जाय।

क्या? व्यापारियों को वाग्मी और सुवक्ता बनाना? बेहूदा बात। संघ वाले जानते थे। वे शिक्षा के ऐसे कोर्सों की परीक्षा कर चुके थे—और उन्हें सदैव विफलता हुई थी।

जब उन्होंने उसे दो डालर प्रति रात्रि वेतन देने से इनकार किया, तो वह कमीशन के आधार पर और नक़द लाभ का कुछ प्रति सैकड़ा लेकर—यदि कोई लाभ हो तो—पढ़ाने पर सहमत हो गया। तीन वर्ष के भीतर ही वे उसी आधार पर उसे, दो डालर के बजाय, तीस डालर प्रति रात्रि देने लगे।

शिक्षार्थी बढ़ने लगे। दूसरे संघों ने इसके विषय में सुना; दूसरे नगरों में भी समाचार पहुँच गया। डेल कारनेगी शीघ्र ही यशस्वी हो गया। वह न्यू यार्क, फ़िलाडेलफिया, बालटीमोर, और बाद को लन्दन और पैरिस में बारी बारी से चक्कर लगाने लगा। जितनी पाठ्य-पुस्तकें बाज़ार में मिलती थीं, वे शिक्षा पाने के लिए उसके निकट आने वाले व्यापारियों के लिए किसी काम की न थीं। उनमें काम में लाने योग्य बातें न थीं। केवल सैद्धान्तिक विवाद था। इससे वह निरुत्साहित नहीं हुआ। उसने बैठ कर "जनता में बोलना और व्यापारी लोगों को प्रभावित करना"—पब्लिक स्पीकिङ्ग एण्ड इंफ्लूयंसिङ्ग मॅन इन बिज़नेस—नाम की पुस्तक लिख डाली। अब यह पुस्तक सब नवयुवक क्रिश्चियन संघों, अमेरिकन महाजन-सभा, और राष्ट्रीय प्रतिष्ठित पुरुषों की संस्था की सरकारी पाठ्य-पुस्तक है।

आज जितने शिक्षार्थी जनता में बोलना सीखने के लिए अकेले डेल कारनेगी के पास आते हैं उतने न्यू यार्क नगर के बाईस कालेजों और यूनिवर्सिटियों में व्याख्यान देना सिखाने के लिए खुले हुए वर्गों में मिला कर नहीं जाते।

डेल कारनेगी की यह प्रतिज्ञा है कि पागल हो जाने पर कोई भी मनुष्य बोल सकता है। उसका कथन है कि यदि आप नगर के मूर्ख से मूर्ख मनुष्य के जबड़े पर मुक्का मार कर उसे गिरा देंगे, तो वह भी उठ कर ऐसी वाग्मिता, जोश

और ज़ोर दिखायेगा कि बड़े से बड़ा सुवक्ता भी उसके सामने हलका दीखने लगेगा। वह अधिकारपूर्वक कहता है कि प्रायः प्रत्येक मनुष्य जनता में अच्छा बोल सकता है, परन्तु नियम यह है कि उसमें आत्मविश्वास हो और कोई ऐसी कल्पना हो जो उसके भीतर खौल और पक रही हो।

वह कहता है कि आत्म-विश्वास बढ़ाने की रीति यह है कि तुम वह काम करो जिसे करते तुम डरते हो। इस प्रकार ज्यों ज्यों तुम्हें सफलता होती जायगी तुम्हारा आत्म-विश्वास बढ़ता जायगा। इसलिए वह प्रत्येक शिक्षार्थी को बोलने के लिए विवश करता है। वहाँ श्रोतागण सब सहानुभूति-पूर्ण होते हैं। वे सब एक ही नाव में सवार होते हैं; और, निरन्तर अभ्यास से, उनमें वह साहस, विश्वास और उत्साह उत्पन्न हो जाता है जो उनको निजी बातचीत में भी काम देता है।

डेल कारनेगी बताता है कि मैं इन वर्षों में अपनी आजीविका व्याख्यान देना सिखाकर नहीं पैदा करता रहा—वह तो एक नैमित्तिक बात थी। वह अधिकारपूर्वक कहता है कि मेरा मुख्य व्यवसाय मनुष्यों को अपने डर को जीतने और साहस को बढ़ाने में सहायता देना रहा है।

पहले पहल उसने केवल वक्तृत्व-कला की शिक्षा देना ही आरम्भ किया, परन्तु जो शिक्षार्थी आये वे व्यापारी थे। उनमें से अनेक ऐसे थे जिन्होंने गत तीस वर्ष में क्लास के कमरे में पैर भी न रखा था! उसमें से अधिकांश अपनी पढ़ाई की फ़ीस

क़िस्तों से दे रहे थे। वे परिणाम चाहते थे और जल्दी चाहते थे—ऐसे परिणाम जिनको वे कल ही व्यापार के संबंध में दूसरों से मिलने और जन-समूहों के सामने भाषण करने में उपयोग में ला सकें।

इसलिए कारनेगी को विवश होकर जल्दी करनी पड़ी और केवल व्यावहारिक बातें ही बतानी पड़ीं। फलतः, उसने एक ऐसी शिक्षा-पद्धति निकाली है जो अद्वितीय है—जो जनता में बोलने, अच्छा विक्रेता बनने, लोगों के साथ मेल-जोल पैदा करने, और प्रयोज्य मनोविज्ञान का एक अनोखा मिश्रण है।

वह किसी कठोर नियमों का दास नहीं। उसने ऐसी शिक्षा-पद्धति निकाली है जो वास्तविक और साथ ही कौतुकमयी है।

जब पढ़ाई समाप्त हो जाती है, तो शिक्षा पाये हुए मनुष्य अपनी सभाएँ बना लेते हैं और बरसों बाद तक प्रति पखवाड़ा इकट्ठे होते रहते हैं। फिलाडेलफिया में एक उन्नीस मनुष्यों का समूह गत सत्रह वर्ष से शीतकाल के मास में दो बार इकट्ठा होता आया है। इन वर्गों में सम्मिलित होने के लिए मनुष्य बहुधा पचास पचास, सौ सौ मील से मोटर में आते हैं।

हार्वर्ड विश्वविद्यालय का प्रोफ़ेसर विलियम जेम्ज़ कहा करता था कि सामान्य मनुष्य अपनी अव्यक्त मानसिक योग्यता का केवल दस प्रति सैकड़ा भाग ही विकसित कर पाता है। डेल कारनेगी ने, व्यापारी स्त्री-पुरुषों को उनकी गुप्त शक्तियों को विकसित करने में सहायता देकर, प्रौढ़ों की शिक्षा का एक अतीव उद्‌बोधक आन्दोलन उत्पन्न कर दिया है।

# यह पुस्तक कैसे और क्यों लिखी गई ?

लेखक—डेल कारनेगी

गत तीस वर्ष की अवधि में अमेरिका की प्रकाशक-मण्डलियों ने दो लाख से अधिक विभिन्न पुस्तकें छापी हैं। उनमें से अधिकांश बहुत ही नीरस थीं; और अनेक में घाटा उठाना पड़ा। मैंने "अनेक" कहा है। संसार की एक बहुत बड़ी प्रकाशक-मण्डली के प्रधान ने हाल में मुझे बताया है कि पचहत्तर वर्ष के प्रकाशन-अनुभव के बाद, अब भी हमारी मण्डली जो पुस्तकें छापती है उनमें आठ में से सात में घाटा ही रहता है।

तब मैंने पुस्तक लिखने का दुःसाहस क्यों किया ? और, मैंने लिख भी दी तो आप उसे पढ़ने का कष्ट क्यों करें ?

दोनों उचित प्रश्न हैं; और मैं उनका उत्तर देने की चेष्टा करूँगा।

यह ठीक-ठीक बताने के लिए कि मैंने यह पुस्तक कैसे और क्यों लिखी, मुझे, दुर्भाग्य से, वही बातें दुबारा संक्षेप में कहनी पड़ेंगी जो आप लोवल टामस की "ख्याति का सीधा मार्ग" भूशीर्षक मिका में पढ़ चुके हैं।

न्यू यार्क में व्यापार एवं व्यवसाय करने वाले स्त्री-पुरुषों को मैं सन् १६१२ से शिक्षा दे रहा हूँ। पहले मैं केवल जनता में भाषण करना ही सिखाया करता था। इसका उद्देश्य प्रौढ़ों को यथार्थ अनुभव-द्वारा, खड़े होकर सोचने और अपने विचारों को अधिक स्पष्टता, अधिक प्रभाव और अधिक संतुलन के साथ, क्या व्यापार-संबंधी भेंट में और क्या जन-समूह के सामने, व्यक्त करना सिखाना था।

परन्तु क्रमशः, ज्यों-ज्यों ऋतुएँ बीतती गईं, मैंने अनुभव किया कि इन प्रौढ़ों को क्योंकि हृदयग्राही भाषण करने में शिक्षा पाने की बहुत बुरी तरह से आवश्यकता है, इसलिए उनको प्रति दिन के व्यापार और सामाजिक संपर्कों में लोगों के साथ बर्ताव करने की ललित कला में शिक्षा पाने का उससे भी अधिक प्रयोजन है।

मैंने क्रमशः अनुभव किया कि ऐसी शिक्षा की स्वयं मुझे भी बड़ी आवश्यकता है। जब मैं अपने बीते हुए वर्षों पर दृष्टि डालता हूँ तो मुझे अपने में बार-बार बुद्धि की कमी पर आश्चर्य होता है। मैं कितना चाहता हूँ कि काश कि इस जैसी कोई पुस्तक आज से बीस वर्ष पहले मेरे हाथ में दी जाती! मेरे लिए यह कितना अमूल्य वरदान सिद्ध होती!

लोगों के साथ व्यवहार कैसे करना चाहिए, सम्भवतः यह सबसे बड़ी समस्या है जिसका आपको, विशेषतः यदि आप एक व्यापारी हैं, सामना करना पड़ता है। हाँ, यदि आप मुनीम

हैं, स्थपति हैं, इञ्जीनियर हैं, या घर की मालकिन हैं, तो भी आपके विषय में यही बात ठीक है। कुछ वर्ष हुए कारनेगी-फ़ाऊण्डेशन के आश्रय में जो शोध और अन्वेषण हुए थे उनसे एक अतीव महत्त्वपूर्ण और उद्बोधक सत्य का पता लगा था—इस सत्य का समर्थन बाद को कारनेगी शिल्पकला-विज्ञान विद्यालय के अतिरिक्त अध्ययन ने भी किया था। इन अन्वेषणों ने प्रकट किया कि इञ्जीनियरिंग जैसी शिल्प-कलाओं में भी मनुष्य की प्रायः १५ प्रति सैकड़ा सफलता उस कला के ज्ञान के कारण होती है और लगभग ८५ प्रति सैकड़ा व्यक्तित्व और लोगों से काम लेने की योग्यता के कारण।

मैंने कई वर्ष तक फिलाडेल्फ़िया के इञ्जीनियर-क्लब, और बिजली के इञ्जीनियरों की अमेरिकन संस्था के न्यू यार्क चेपटर के लिए इस कला की शिक्षा दी है। कोई डेढ़ सहस्र से अधिक इञ्जीनियर मुझसे शिक्षा पाकर जा चुके हैं। वे मेरे पास इस-लिए आये थे, क्योंकि, वर्षों के पर्यवेक्षण और अनुभव से, उन्होंने अन्ततः अनुभव किया था कि इञ्जीनियरिङ्ग के मैदान में सबसे अधिक वेतन पानेवाले लोग बहुधा वे नहीं जिन्हें इञ्जीनियरिङ्ग का सबसे अधिक ज्ञान है। उदाहरणार्थ, आप इञ्जीनियरिङ्ग में, अकाऊण्टेण्टी में, भवन-निर्माण-विद्या में, अथवा किसी अन्य व्यवसाय में योग्य से योग्य मनुष्य को पचीस से पचास डालर प्रति सप्ताह पर नौकर रख सकते हैं। मण्डी में ऐसे मनुष्यों की कुछ भी कमी नहीं। परन्तु जिस

मनुष्य में व्यवसाय या कला के ज्ञान के अतिरिक्त अपनी कल्पनाओं को प्रकट करने, नेतृत्व करने, और दूसरे लोगों में उत्साह भरने की योग्यता है—वह मनुष्य अवश्य ही बहुत अधिक कमाने की शक्ति रखता है।

जिन दिनों प्रसिद्ध धन-कुबेर जान ड० राकफ़ेलर में काम करने की शक्ति पूरे यौवन पर थी, उन दिनों उसने मैथ्यू सी० ब्रश नाम के एक सज्जन से कहा था कि "लोगों के साथ व्यवहार करने की योग्यता वैसी ही क्रेय वस्तु है जैसी कि खाँड या कॉफ़ी।" उसने साथ ही यह भी कहा था कि "इस योग्यता को ख़रीदने के लिए मैं जितना धन देने को तैयार हूँ उतना संसार की किसी दूसरी वस्तु के लिए नहीं।"

क्या आप नहीं समझते कि हमारे देश का प्रत्येक महाविद्यालय संसार की इस सबसे मँहगी योग्यता को बढ़ाने की शिक्षा का अपने यहाँ प्रबंध करेगा ? परन्तु मुझे नहीं पता कि हमारे समूचे देश में किसी एक भी महाविद्यालय में इस प्रकार की कोई साध्य, व्यावहारिक पाठ्य-तालिका अर्थात् कोर्स हो।

शिकागो विश्वविद्यालय और यूनाईटेड स्टेट्स तरुण ईसाई संघ के स्कूलों ने इस बात का पता लगाने के लिए कि युवा लोग वस्तुतः किस विषय का अध्ययन करना चाहते हैं एक जाँच कराई थी।

उस जाँच पर २५,००० डालर ख़र्च आया था और दो वर्ष लगे थे। जाँच का पिछला भाग कोनक्टिकट के अन्तर्गत

मेरीडन में किया गया था। कोनक्टिकट को एक आदर्श अमेरिकन नगर के रूप में चुना गया था। मेरिडन के प्रत्येक युवा व्यक्ति से मिल कर उससे १५६ प्रश्नों का उत्तर देने की प्रार्थना की गई थी। वे प्रश्न इस प्रकार के थे—"आपका काम या व्यवसाय क्या है ? आपकी शिक्षा ? अपने अवकाश का समय आप कैसे बिताते हैं ? आपकी आय कितनी है ? आपको किस किस बात का शौक़ है ? आपकी समस्याएँ ? आपको किन-किन विषयों के अध्ययन में सबसे अधिक रुचि है ?" इत्यादि, इत्यादि। उस जाँच से प्रकट हुआ कि युवा लोग सबसे अधिक रुचि स्वास्थ्य-रक्षा के विषय में रखते हैं। इसके बाद दूसरे दर्जे पर उनका प्रिय विषय लोग हैं—लोगों को कैसे समझना और उनके साथ व्यवहार करना; अपने को लोगों का प्रिय बनाने का ढङ्ग; और लोगों को अपने विचार का बनाने की रीति।

इसलिए इस जाँच को करने वाली समिति ने मेरिडन में युवा लोगों के लिए ऐसी शिक्षा का प्रबंध करने का निश्चय किया। इस विषय की किसी व्यावहारिक पाठ्य-पुस्तक की यत्न-पूर्वक खोज की गई परन्तु—एक भी न मिली। अन्त को उन्होंने युवा लोगों की शिक्षा के एक बहुत बड़े विशेषज्ञ से पूछा कि क्या आपको कोई ऐसी पुस्तक मालूम है जो इन लोगों के लिए उपयुक्त हो ? उसने उत्तर दिया—"नहीं। उन युवा लोगों को किस बात की आवश्यकता है, इसका मुझे ज्ञान है। परन्तु जिस

पुस्तक का उनको प्रयोजन है वह आज तक किसी ने नहीं लिखी।" मैं अनुभव से जानता था कि उसका यह कथन सत्य है, क्योंकि मैं स्वयं "मनुष्यों के साथ व्यवहार कैसे करना चाहिए" के विषय पर बरसों तक किसी साध्य. व्यावहारिक पुस्तिका की खोज कर चुका था।

क्योंकि ऐसी कोई पुस्तक थी ही नहीं, इसलिए मैंने अपने कोर्स में उपयोग के लिए एक पुस्तक लिखने की चेष्टा की है। और यही वह पुस्तक है। मुझे आशा है, आप इसे पसंद करते हैं।

इस पुस्तक की तैयारी में, मैंने वह सब पढ़ा जो इस विषय पर मुझे मिल सका—डोर्थी डिक्स, तलाक की अदालतों के काग़ज़ों, और पेरण्ट्स मेग्ज़ीन से लेकर प्रोफ़ेसर ओवरस्ट्रीट, एल्फ्रड एडलर, और विलियम जोंज़ तक सब कुछ। इसके अतिरिक्त, मैंने एक अनुसन्धान करने में सधा हुआ मनुष्य डेढ़ वर्ष के लिए किराये पर ले लिया ताकि वह विभिन्न पुस्तकालयों में जाकर, यह निश्चय करने के लिए कि सभी युगों के महापुरुष जनता के साथ किस प्रकार व्यवहार करते थे. वह सब कुछ पढ़े जो मैं पढ़ नहीं सका था, अर्थात् वह मनोविज्ञान पर लिखे हुए विद्वत्ता-पूर्ण बृहद् ग्रन्थों का पारायण करे, मासिक पत्रिकाओं में छपे हुए सैकड़ों लेखों का पाठ करे, अगणित जीवन-चरितों में काम की बातें खोजे। हमने सभी समयों के महापुरुषों के जीवन-चरित पढ़े। हमने जूलियस सीज़र से लेकर टामस एडीसन तक सभी

महान नेताओं की जीवन-कथाएँ पढ़ीं। मुझे स्मरण है कि हमने अकेले थियोडोर रूज़वेल्ट के ही एक सौ से ऊपर जीवन-चरित पढ़े। हमने निश्चय कर लिया था कि मित्र बनाने और लोगों को प्रभावित करने के लिए सभी युगों में जिस भी किसी ने जिस भी साध्य कल्पना का उपयोग किया है उसे मालूम करने के लिए समय और धन लगाने में कोई कसर नहीं उठा रक्खेंगे।

मैंने स्वयं बीसियों सफल व्यक्तियों से भेंट की, जिनमें से कुछ—मारकोनी, फ्रेङ्कलिन डा० रूज़वेल्ट, ओवन डा० यङ्ग, क्लार्क गेबल, मेरी पिकफ़ोर्ड, मार्टिन जॉनसन—जगद्विख्यात हैं, और उस प्रणाली को जानने का यत्न किया जिसका उपयोग वे लोगों के साथ मिलने-जुलने में करते थे।

इस सारी सामग्री से, मैंने एक छोटी सी बातचीत तैयार की। मैंने इसका नाम "मित्र बनाने और लोगों को प्रभावित करने की विधि" रक्खा। आरम्भ में यह छोटी थी, परन्तु अब यह फैल कर कोई डेढ़ घंटे का व्याख्यान बन गया है। मैं प्रति वर्ष न्यू यार्क में कारनेगी-इंस्टीट्यूट की पाठ्य-तालिका (कोर्स) में युवा लोगों को यह वार्तालाप सुनाता रहा हूँ।

मैं शिक्षा देने के बाद शिक्षार्थियों को बाध्य करता था कि वे बाहर जायँ और अपने व्यापार एवं सामाजिक संबंधों में इसकी परीक्षा करके मेरे पास वापिस क्लास में आयें और अपने अनुभवों एवं प्राप्त किये हुए परिणामों की सूचना दें। कितना मनोरञ्जक काम था! ये स्त्रियाँ और पुरुष, जो आत्मोत्कर्ष के भूखे

थे, एक नवीन प्रकार की प्रयोगशाला में काम करने के विचार से मोहित हो गये। प्रौढ़ लोगों के लिए मानवी-संबंधों की यह पहली एकमात्र प्रयोगशाला थी।

जिस प्रकार दूसरी पुस्तकें लिखी जाती हैं उस प्रकार यह पुस्तक नहीं लिखी गई। यह उसी प्रकार बढ़ी जिस प्रकार बालक बढ़ता है। यह सहस्रों युवा लोगों के अनुभवों से उस प्रयोगशाला में उत्पन्न और वर्धित हुई।

कई वर्ष हुए, हमने थोड़े से सूत्र-रत्नों के साथ कार्य आरम्भ किया था। ये सूत्र एक कार्ड पर छपे हुए थे। वह कार्ड एक पोस्ट कार्ड से बड़ा नहीं था। अगली ऋतु में हमने उससे बड़ा कार्ड छपाया; इसके बाद एक पत्तरा (लीफलॅट), तब एक पुस्तिका-माला। इनमें से प्रत्येक आकार और विस्तार में बढ़ता गया। और अब, पन्द्रह वर्ष के अनुभव और अन्वेषण के पश्चात्, यह पुस्तक आती है।

जिन नियमों का वर्णन हमने यहाँ किया है वे केवल कल्पना अथवा अटकल का काम नहीं। वे जादू की भाँति कार्य करते हैं। आपको सुन कर आश्चर्य होगा, मैंने देखा है कि इन सिद्धान्तों के उपयोग से अनेक लोगों के जीवनों में सच-मुच भारी क्रान्ति हो गई है।

उदाहरण लीजिए। गत ऋतु में एक मनुष्य, जिसके यहाँ ३१४ नौकर काम करते थे, हमारे यहाँ शिक्षा पाने आया। वर्षों से वह अपने नौकरों को, विवेक-रहित होकर, निकाल

दिया करता था, उनकी आलोचना और निन्दा किया करता था। दया, प्रशंसा और प्रोत्साहन के शब्द कभी उसके मुख से निकले ही न थे। इस पुस्तक में वर्णित नियमों का अध्ययन करने के पश्चात्, इस सज्जन ने अपने जीवन के तत्त्वज्ञान को तीव्र रूप से बदल लिया। उसकी संस्था अब नवीन स्वामिभक्ति, नवीन उत्साह, सहयोग के नवीन भाव से अनुप्राणित हो रही है। तीन सौ चौदह शत्रु अब बदल कर तीन सौ चौदह मित्र बन चुके हैं। उसने अभिमान के साथ कक्षा में कहा था—"जब मैं अपने नौकरों में फिरता था तो कोई भी मुझे नमस्कार नहीं करता था। मेरे नौकर जब मुझे निकट आते देखते तो सच-मुच मुँह दूसरी ओर फेर लेते थे। परन्तु अब वे सब मेरे मित्र हैं, यहाँ तक कि दरबान भी मुझे एक परम मित्र की भाँति पुकार कर बुलाता है।"

इस मनुष्य को अब पहले से अधिक लाभ होता और अधिक अवकाश मिलता है। इससे भी असंख्य गुना अधिक महत्त्व की बात यह है कि उसे अपने व्यापार और अपने घर में कहीं अधिक सुख प्राप्त है।

इन सिद्धान्तों के उपयोग से अगणित विक्रेताओं (सेल्ज़मैन) ने तीव्र रूप से अपनी बिक्री बढ़ा ली है। अनेकों ने नये हिसाब खोल लिये हैं। यही हिसाब खोलने का यत्न वे पहले भी कई बार कर चुके थे, परन्तु उन्हें सफलता न हुई थी। कार्य-निर्वाहकों के अधिकार और वेतन बढ़ गये हैं। एक कार्य-

निर्वाहक ने गत वर्ष सूचना दी कि मेरे वेतन में पाँच सहस्र वार्षिक की वृद्धि हुई है और उसका मुख्य कारण यह है कि मैंने इन सचाइयों का उपयोग किया है। एक दूसरा मनुष्य फिलडेलफिया गैस वर्क्स कंपनी में काम करता था। उसकी झगड़ालू तबीअत और ढंग से काम लेने की योग्यता न रखने के कारण उसका वेतन और पद घटा देने की सिफारिश हुई थी। इस शिक्षा ने पैंसठ वर्ष की आयु में उसे न केवल इससे ही बचा लिया, वरन् अधिक वेतन के साथ पदोन्नति भी करा दी।

हमारे यहाँ प्रति वर्ष पढ़ाई की समाप्ति पर सहभोज किया जाता है। उसमें असंख्य पत्नियों ने मुझे बताया कि जब से हमारे पतियों ने यह शिक्षा पाई है हमारी गृहस्थी बहुत अधिक सुखमय हो गई है।

पुरुषों को अपने प्राप्त किये नवीन परिणामों पर बहुधा आश्चर्य होता है। यह सब एक जादू-सा प्रतीत होता है। कुछ लोग तो उत्साह से इतना अधिक भर जाते हैं कि वे रविवार को भी मेरे घर पर ही टेलीफोन कर देते हैं, क्योंकि वे कक्षा में आकर अपनी सिद्धियों की सूचना देने के लिए अड़तालीस घंटे तक प्रतीक्षा नहीं कर सकते।

गत वर्ष एक मनुष्य इन सिद्धान्तों पर बातचीत सुन कर इतना चंचल हो उठा कि बड़ी रात तक कक्षा के दूसरे विद्यार्थियों के साथ विवाद करता रहा। दूसरे विद्यार्थी सवेरे तीन

बजे घर गये। परन्तु अपनी भूलों के अनुभव से वह इतना हिल गया; अपने सामने एक नवीन एवं आमोदजनक संसार के दृश्य से इतना अनुप्राणित हुआ, कि वह सो न सका। उसे न उस रात नींद आई, न अगले दिन, और न उससे अगली रात।

वह कौन था? क्या कोई भोलाभाला, अशिक्षित व्यक्ति जो सब किसी की बताई हुई बात पर चलने के लिए तैयार हो जाता हो? बिलकुल नहीं। वह बड़ा बाल की खाल उतारने वाला, कला-प्रेमी, देश-देशान्तर का भ्रमण करने वाला, जो तीन भाषाएँ धारा-प्रवाह रूप से बोलता है और दो विदेशी विश्वविद्यालयों का स्नातक है।

यह अध्याय लिखते समय, मुझे एक पुराने ढंग के जर्मन का पत्र मिला। यह एक कुलीन सज्जन था जिसके पूर्वज होहन ज़ोलर्न के शासन-काल में कई पीढ़ियों तक व्यवसाय के रूप में सेना के अधिकारी रहे थे। उसने अटलाण्टिक महासागर से पार जाने वाले एक स्टीमर से मुझे चिट्ठी लिखी थी। उसमें उसने इन सिद्धान्तों के उपयोग का वर्णन किया था। उस वर्णन से परले दरजे की भक्ति टपकती थी।

एक दूसरे मनुष्य ने, जो पुराना न्यू यार्क-निवासी, हार्वर्ड-विश्वविद्यालय का स्नातक, समाज में प्रतिष्ठित, धनाढ्य, एक बड़े क़ालीनों के कारख़ाने का मालिक था, विघोषित किया कि इस शिक्षा-पद्धति से चौदह सप्ताहों में मैंने लोगों को प्रभावित करने की ललित कला के विषय में जितना सीखा उतना मैंने

कालेज में चार वर्ष में नहीं सीखा। क्या यह बेहूदा बात है? क्या यह हास्यजनक है? क्या यह असंगत है? हाँ; आपको अधिकार है, इसे चाहे जो कहिए। मैं तो बिना टीका-टिप्पणी के, एक परिवर्तन-विरोधी और बड़े सफल हार्वर्ड विश्वविद्यालय के स्नातक की घोषणा की सूचना दे रहा हूँ, जो उसने न्यू यार्क के येल क्लब में लगभग छः सौ मनुष्यों के सामने एक सार्वजनिक भाषण में बृहस्पतिवार २३ फ़र्वरी १६३३ को की थी।

हार्वर्ट की प्रसिद्ध प्रोफ़ेसर विलियम जेम्ज़ ने कहा था कि "जो कुछ हमें होना चाहिए था उसकी तुलना में, हम केवल अर्द्ध जागरित हैं। हम अपने शारीरिक और मानसिक साधनों के केवल एक अल्पांश का ही उपयोग कर रहे हैं। यदि मोटे तौर पर कहें तो कहना होगा कि इस प्रकार मनुष्य प्राणी अपनी सीमाओं के बहुत भीतर जीवन बिताता है। उसमें विविध प्रकार की शक्तियाँ हैं, जिनका उपयोग वह नहीं कर पाता।"

जिन सोई और बेकार पड़ी हुई शक्तियों का उपयोग आप नहीं कर पाते हैं, उन्हीं को मालूम करने, बढ़ाने और उनसे लाभ उठाने में सहायता देना ही इस पुस्तक का मुख्योद्देश्य है।

प्रिंसटन विश्वविद्यालय के भूतपूर्व प्रधान डाक्टर जॉन जी० हिब्बन ने कहा था कि "शिक्षा जीवन की स्थितियों का सामना करने की योग्यता का नाम है।"

यदि इस पुस्तक के पहले तीन अध्याय पढ़ चुकने के समय तक आप जीवन की स्थितियों का सामना करने के कुछ अधिक

योग्य नहीं हो जाते, तो, जहाँ तक आपका संबंध है, मैं समझूँगा यह पुस्तक नितान्त निकम्मी है। कारण यह कि हर्बर्ट स्पेंसर का कथन है कि "शिक्षा का प्रधान उद्देश्य ज्ञान नहीं, कर्म है।"

और यह एक कर्म-पुस्तक है।

यह प्राक्कथन, बहुत से प्राक्कथनों की भाँति, पहले ही बहुत लंबा हो गया है। इस लिए अब हम इसे समाप्त करते हैं। कृपया तुरन्त पहला अध्याय खोलिए।

---

# पहला अध्याय

## "यदि आप मधु इकट्ठा करना चाहते हैं, तो मक्खियों के छत्ते को ठोकर मत मारिए"

७ मई १६३१ को न्यू यार्क नगर में बड़ी सनसनी फैल रही थी। पुलिस ने क्रोले नाम के एक हत्यारे को उसकी प्रेमिका के घर में घेर रक्खा था। क्रोले के पास दो बंदूकें थीं। वह न तमाकू पीता था और न मदिरा। पुलिस चिरकाल से उसकी खोज में थी।

डेढ़ सौ पुलिस के सिपाही और भेदिये उसके मकान की छत पर चढ़े हुए थे। कोठे की छत में छेद करके, उन्होंने भीतर रुलाने वाली गैस छोड़ी ताकि "कांस्टेबलों का हत्यारा" क्रोले बाहर निकल आवे। तब उन्होंने इर्द-गिर्द के मकानों पर अपनी मशीनगनें चढ़ा दीं और एक घंटे से भी अधिक काल तक न्यू यार्क का एक अतीव सुन्दर मुहल्ला पिस्तौलों की चट-चट और मशीनगनों के चलने की रैट-टैट-टैट से गूँजता रहा। क्रोले, एक रुई से भरी हुई कुरसी के पीछे दबक कर, पुलिस पर निरन्तर गोली चला रहा था। दस सहस्र उत्तेजित लोग लड़ाई देख रहे थे। न्यू यार्क की सड़क पर इस प्रकार का दृश्य पहले कभी देखने में नहीं आया था।

क्रोले के पकड़े जाने के बाद पुलिस कमिश्नर मलरूनी ने कहा—"इस दो-बन्दूक वाले आततायी जैसा भयंकर अपराधी न्यू यार्क के इतिहास में पहले शायद ही कोई हुआ हो। पंख फड़कने पर भी वह हत्या कर डालता था।"

परन्तु क्रोले अपने को क्या समझता था? इसका हमें ज्ञान है, क्योंकि जिस समय पुलिस उसकी कोठरी में गोलियाँ मार रही थी, उसने "जिसके साथ इसका संबंध है" के नाम एक पत्र लिखा। जिस समय वह लिख रहा था, उसके घावों से बहते हुए रक्त के गहरे लाल रंग के चिह्न काग़ज़ पर पड़े। इस पत्र में क्रोलेने कहा—"मेरे कोट के नीचे एक श्रान्त परन्तु दयालु हृदय है—जो किसी को भी किसी प्रकार की हानि नहीं पहुँचाना चाहता।"

इससे कुछ ही समय पूर्व, क्रोले लॉङ्ग आइलेंड में कुछ साथियों को लिये डाका डालने जा रहा था। उसका मोटर एक जगह सड़क पर खड़ा था। पुलिस का एक सिपाही अकस्मात् उसके निकट जाकर कहने लगा—"अपना लायसेंस दिखलाइए।"

क्रोले मुँह से एक शब्द भी नहीं बोला। परन्तु उसने अपनी बंदूक उठाई और गोलियों की बौछाड़ से पुलिसमैन को छलनी कर डाला। ज्योंही वह घायल होकर भूमि पर गिरा, क्रोले उछल कर कार से बाहर आगया। उसने सिपाही से उसका रीवालवर छीन लिया और उसकी धराशायी देह में एक गोली और दाग दी। यह वही हत्यारा था जिसने कहा कि—"मेरे कोट के नीचे

एक श्रान्त परन्तु दयालु हृदय है—एक ऐसा हृदय है जो किसी को भी किसी प्रकार की हानि नहीं पहुँचाना चाहता।"

क्रोले को बिजली की कुरसी द्वारा प्राण-दण्ड की आज्ञा हुई। सिंग-सिंग में जब वह मृत्यु-गृह में पहुँचा, तो उसने क्या कहा, "लोगों की हत्या के कारण मुझे यह दण्ड मिल रहा है?" नहीं, वरन् उसने कहा, 'यह दण्ड मुझे आत्म-रक्षा के कारण मिल रहा है।"

इस कहानी में देखने वाली बात यह है कि हत्यारे क्रोले ने अपने को किसी बात के लिए भी दोषी नहीं माना। क्या अपराधियों में यह कोई असामान्य भाव है? यदि आप ऐसा समझते हैं, तो सुनिए—'मैंने अपने जीवन के सर्वोत्तम वर्ष लोगों को हलका आनन्द प्रदान करने, और प्रसन्न रहने में सहायता देने में बिताये हैं। इसके बदले में मुझे गालियाँ मिल रही हैं, और मुझे भाग कर पुलिस से बचना पड़ रहा है।"

ये शब्द एल कपोन के हैं, जो अमेरिका में प्रथम कोटि का हत्यारा था। कपोन अपनी निन्दा नहीं करता। वह सच मुच अपने को जनता का उपकारी समझता था—ऐसा उपकारी जनता जिसकी क़द्र नहीं पहचानती और जिसके संबंध में उसे भ्रम हो रहा है।

यही बात डच शल्टज़ ने न्यूयार्क में गोली से घायल होकर गिरने के पहले कही थी। न्यूयार्क के इस घोर गुण्डे ने

यही बात डच शल्टज़ ने न्यू यार्क में गोली से घायल होकर गिरने के पहले कही थी। न्यू यार्क के इस घोर गुण्डे ने

एक समाचार-पत्र के प्रतिनिधि से कहा था कि मैं लोकोपकारक हूँ। उसका ऐसा ही विश्वास था।

अमेरिका के बंदीगृह के अधिष्ठाता, लावस, के साथ इस विषय पर मेरा मनोरञ्जक पत्र-व्यवहार हुआ था। उसका कहना है कि "बंदीगृह में बहुत थोड़े अपराधी अपने को दुर्जन समझते हैं। वे ऐसे ही मानव हैं जैसा कि आप और मैं। इसलिए वे अपने कामों को युक्तिसंगत ठहराते और उनका समाधान करते हैं। वे आपको बता सकते हैं कि हमें क्यों पेटी तोड़नी या सेंध लगानी पड़ी थी। उनमें से कुछ लोग एक प्रकार के तर्क से, वह तर्क चाहे सच्चा हो और चाहे झूठा, अपने आपके सामने भी अपने समाज-विरोधी कामों को न्यायसंगत सिद्ध करने का यत्न करते हैं। इसलिए वे बड़े ज़ोर से इस बात का समर्थन करते हैं कि हमें क़ैद बिलकुल नहीं किया जाना चाहिए था।"

यदि एल कपोन, क्रोले, डच शल्टज़ जैसे बंदी अपने को किसी काम के लिए दोषी नहीं ठहराते—तो उन लोगों का तो कहना ही क्या जो मेरे और आपके संपर्क में आते हैं?

स्वर्गीय जान वानामेकर ने एक समय स्वीकार किया था कि—"तीस वर्ष हुए मुझे इस बात का ज्ञान हुआ था कि डाँटना मूर्खता है। परमेश्वर ने बुद्धि का दान सबको एक समान नहीं दिया, इस बात पर चिढ़ने की मुझे आवश्यकता नहीं। मेरी अपनी मजबूरियों को दूर करने में ही पर्याप्त कष्ट है।"

वानामेकर ने तो जल्दी ही यह शिक्षा प्राप्त कर ली; परन्तु मुझे व्यक्तिगत रूप से इस पुराने जगत् में कोई चालीस वर्ष तक ठोकरें खानी पड़ीं तब कहीं मुझे इस ज्ञान की हलकी सी रेखा प्राप्त हुई कि निन्नानवे प्रति सैकड़ा अवस्थाओं में, कोई भी मनुष्य अपने को दोषी नहीं ठहराता, चाहे उसकी कितनी ही भारी भूल क्यों न हो। छिद्रान्वेषण और आलोचना व्यर्थ होती है, क्योंकि इससे दोषी अपने को निर्दोष सिद्ध करने लगता है। आलोचना भयावह भी है, क्योंकि यह मनुष्य के बहुमूल्य गर्व पर घाव करती, उसकी महत्ता के भाव को पीड़ा पहुँचाती, और उसके क्रोध को भड़काती है।

जर्मन-सेना का नियम है कि किसी घटना के होने के तत्काल ही उपरान्त सैनिक को शिकायत और आलोचना करने की आज्ञा नहीं। उसके लिए आवश्यक है कि वह पहले सुस्ता कर अपने रोष को ठंडा कर ले। यदि वह तत्काल शिकायत दायर कर दे तो उसे दण्ड मिलता है। ऐसा ही एक राजनियम नागरिक जीवन में भी होना चाहिए—ऐसा नियम जो घें-घें करने वाले माता-पिताओं, डाँट-डपट करती रहने वाली पत्नियों, फटकारने वाले मालिकों और छिद्र ढूँढ़ने वालों के सारे घृणाजनक दल पर लागू हो।

दूसरों के दोषों की आलोचना करना व्यर्थ है, इसके उदाहरण आपको इतिहास के सहस्रों पन्नों पर काँटे की भाँति खड़े मिलेंगे। उदाहरण के लिए, थियोडोर रूज़वेल्ट और राष्ट्रपति

टेफ़्ट के प्रसिद्ध झगड़े को ही ले लीजिए। इस झगड़े ने अमेरिका की रीपबलिकन पार्टी को फाड़ डाला, वुडरो विलसन को राष्ट्र-पति बना दिया और विश्वव्यापी महायुद्ध के वार पार मोटी और चमकती हुई पंक्तियाँ लिख दीं और इतिहास के प्रवाह को बदल दिया। आइए हम जल्दी-जल्दी घटनाओं पर दृष्टि डालें। जब १६०८ में थियोडोर रूज़वेल्ट अमेरिका के राष्ट्रपति के आसन से अलग हो गया, तो उसने टेफ़्ट को राष्ट्रपति बना दिया, और तत्पश्चात सिंहों का शिकार खेलने अफ़्रीका चला गया। लौटने पर वह बहुत गरजा। उसने अनुदार नीति के लिए टेफ़्ट की निन्दा की और तीसरी बार फिर आप राष्ट्रपति बनने का यत्न किया। परन्तु निर्वाचन में उनकी पुरानी पार्टी को ऐसी भारी हार हुई कि जैसी पहले कभी किसी को नहीं हुई थी। टेफ़्ट और रीपबलिकन पार्टी का साथ केवल दो राज्यों (स्टेटों) ने ही दिया।

थियोडोर रूज़वेल्ट ने टेफ़्ट को दोष दिया; परन्तु क्या राष्ट्रपति टेफ़्ट ने अपने को दोषी माना? बिलकुल नहीं। आँखों में आँसू भर कर, टेफ़्ट ने कहा—"मैं नहीं जानता कि जो कुछ मैंने किया है उससे भिन्न मैं और क्या कर सकता था।"

दोष किसका था? रूज़वेल्ट का या टेफ़्ट का? सच पूछिए तो मुझे इसका पता नहीं, और न मुझे इसकी कुछ चिन्ता ही है। जिस बात की ओर मैं आपका ध्यान दिलाना चाहता हूँ वह यह है कि रूज़वेल्ट की सारी आलोचना टेफ़्ट से उसकी भूल न मनवा सकी। इसका परिणाम केवल इतना ही हुआ कि अपने

को ठीक सिद्ध करने के लिए टेफ़्ट ने आँखों में आँसू भर कर कहा—"मैं नहीं जानता कि जो कुछ मैंने किया है उससे भिन्न मैं और क्या कर सकता था?"

कुछ वर्ष की बात है, अमेरिका के संयुक्त-राज्यों का राष्ट्रपति हार्डिङ्ग था। उसके मंत्रि-मण्डल में एलबर्ट फ़ाल, भीतरी कार्यों का मंत्री था। एल्क हिल और टीपॉट डोम के मिट्टी के तेल के सरकारी कुओं को पट्टे पर देने का काम फ़ॉल के सिपुर्द था। यह तेल जल-सेना के भावी उपयोग के लिए अलग रखा गया था। क्या मंत्री फ़ाल ने बोली देकर पट्टा नीलाम किया? बिलकुल नहीं। उसने यह अति लाभदायक ठेका सीधा अपने मित्र एडवर्ड डोहनी को दे दिया। अब डोहनी ने क्या किया? उसने मंत्री फ़ाल को एक लाख डालर दिया और कहा कि मैंने यह 'ऋण' दिया है। तब मंत्री फ़ाल ने मन-मानी करते हुए अन्याय से अमेरिका की जल-सेना को आज्ञा दी कि उस प्रदेश में जाकर उन सब प्रतिद्वन्द्वियों को निकाल दो, जिनके निकटवर्ती कुएँ एल्क हिल के तेल के गोदाम का तेल चूस रहे हैं। ये प्रतिद्वन्द्वी, संगीनों और बंदूक़ों द्वारा अपने स्थान से निकाले जाकर, भागे हुए अदालत में पहुँचे—और एक लाख डालर की घूँस का सारा भण्डा फूट गया। इससे इतनी दुर्गन्ध निकली कि इसने हार्डिंग के शासन को नष्ट कर दिया, सारे राष्ट्र का जी मचला उठा, रीपबलिकन दल के मिट जाने का डर हो गया, और फ़ाल को जेल की हवा खानी पड़ी।

फ़ाल की सर्वत्र घोर निन्दा हुई—ऐसी निन्दा कि जैसी सार्वजनिक जीवन में बहुत थोड़े लोगों की हुई होगी। परन्तु क्या वह इस पर पछताया ? कभी नहीं ! कई वर्ष बाद हर्बर्ट हूवर ने अपने एक सार्वजनिक भाषण में सूचना दी कि राष्ट्रपति हार्डिंग की मृत्यु मानसिक चिन्ता और परेशानी के कारण हुई थी, क्योंकि एक मित्र ने उसके साथ विश्वासघात किया था। जब फ़ाल की भार्या ने यह सुना, तो वह कुरसी पर से उछल कर खड़ी होगई, और रोती तथा उँगलियों को मरोड़ती हुई चिल्ला कर बोली—"क्या ! हार्डिङ्ग के साथ फ़ाल ने विश्वासघात किया ? नहीं ! मेरे पति ने कभी किसी के साथ विश्वासघात नहीं किया। बड़े से बड़ा प्रलोभन भी मेरे पति से कोई कुकर्म नहीं करा सकता। वह तो ऐसा मनुष्य है जिसे धोखा देकर सूली पर चढ़ाया गया है।"

अब आप समझे ? मनुष्य-प्रकृति इसी प्रकार काम करती है। अपराधी सिवा अपने और सबको दोष देता है। हम सब उसी प्रकार के हैं। इसलिए जब कल मेरा या आपका जी दूसरे की आलोचना करने को ललचाये, तो हमें एल कपोन. क्रोले, और एलबर्ट फ़ाल का स्मरण कर लेना चाहिए। हमें समझ लेना चाहिए कि आलोचना कबूतरों के घर चले आने के सदृश है। वे सदा घर लौट आते हैं। हमें अनुभव करना चाहिए कि जिस व्यक्ति को हम सुधारने और बुरा ठहराने जा रहे हैं, वह संभवतः अपने को ठीक साबित करने का यत्न करेगा, और

बदले में हमें बुरा ठहरायगा; या, सभ्य टेफ्ट की भाँति, वह कहेगा—"मैं नहीं जानता कि मैंने जो कुछ किया है उससे भिन्न मैं और क्या कर सकता था ?"

१५ एप्रिल सन् १८६५ को शनिवार सवेरे राष्ट्रपति लिङ्कन एक सस्ते से होटल में पड़ा मर रहा था। वहीं बूथ नाम के एक व्यक्ति ने उसे गोली मारी थी। लिङ्कन का लंबा शरीर एक छोटे से झलाँगे के वार पार पड़ा था। खाट के ऊपर "दि हॉर्स फेअर" नामक चित्र की एक सस्ती प्रति टँगी थी, और एक गैस का दीपक टिमटिमा रहा था।

जिस समय लिङ्कन इस प्रकार पड़ा मर रहा था, युद्ध-मंत्री स्टएटन ने कहा, "इसके समान उत्तम शासक शायद ही कोई दूसरा उत्पन्न हुआ हो।"

मनुष्यों के साथ व्यवहार करने में लिङ्कन को जो सफलता प्राप्त हुई थी उसका रहस्य क्या था ? मैं दस वर्ष तक अब्राहम लिङ्कन का जीवन-चरित पढ़ता रहा हूँ, और "लिङ्कन अज्ञात" नामक पुस्तक को बार-बार लिखने में मैंने पूरे तीन वर्ष लगाये हैं। मेरा विश्वास है कि लिङ्कन के व्यक्तित्व और गार्हस्थ्य-जीवन का सविस्तर और विस्तीर्ण अध्ययन जितना मैंने किया है उससे अधिक मनुष्य कर ही नहीं सकता। मैंने दूसरे लोगों के साथ व्यवहार करने की लिङ्कन की रीति का विशेष रूप से अध्ययन किया। क्या वह लोगों की आलोचना करता था ? हाँ, करता था। इण्डियाना की पिजन क्रीक वैली में रहने के

दिनों में, जब वह अभी तरुण था, वह न केवल लोगों की आलोचना ही किया करता था, वरन् उनकी हँसी उड़ाने के लिए चिट्ठियाँ और कवितायें लिख कर भी नगर के बाहर सड़कों पर फेंक देता था, जहाँ सब लोग उनको देख लेते थे। ऐसी ही एक चिट्ठी ने एक व्यक्ति के हृदय में बदला लेने का ऐसा भाव जागृत कर दिया कि जिसकी जलन आयुपर्यन्त शान्त न हो सकी।

स्प्रिङ्गफ़ील्ड नामक स्थान में वकालत करना आरम्भ करने के बाद भी, लिङ्कन समाचार-पत्रों में चिट्ठियाँ लिखकर अपने विरोधियों पर खुल्लम खुल्ला आक्रमण किया करता था।

सन् १८४२ की पतझड़ में उसने जेम्ज़ शील्ड्ज़ नाम के एक अभिमानी और लड़ाके आयरिश राजनीतिज्ञ की हँसी उड़ाई। स्प्रिङ्गफ़ील्ड जर्नल नामक समाचार-पत्र में एक गुमनाम चिट्ठी छपाकर लिङ्कन ने उस पर व्यंग्य किया। उसे पढ़ कर मारे हँसी के नगर-निवासियों के पेट में बल पड़ गये। अभिमानी और आशुक्षुब्ध शील्ड्ज़ कोप से तमतमा उठा। उसने पता लगा लिया कि किसने चिट्ठी लिखी है। वह घोड़े पर सवार होकर लिङ्कन के पीछे दौड़ा और उसे द्वन्द्व-युद्ध के लिए ललकारा। लिङ्कन लड़ना नहीं चाहता था। वह द्वन्द्व-युद्ध के विरुद्ध था। परन्तु वह इससे सम्मानपूर्वक बच कर निकल न सका। शील्ड्ज़ ने उसे शस्त्र ग्रहण करने को कहा। उसकी भुजायें बहुत लंबी थीं, इसलिए उसने रिसाले की चौड़ी तलवार

से लड़ना पसंद किया। वह कई दिन तक एक विशेषज्ञ से तलवार चलाना सीखता रहा। नियत दिन पर वह और शील्ड्ज़ मिसिसिपी नदी के पुलिन पर मरने-मारने के लिए गये; परन्तु अन्तिम पल में, उनके पृष्ठपोषकों ने उनको द्वन्द्व-युद्ध से रोक दिया।

लिङ्कन के जीवन में वह एक बहुत ही भयंकर व्यक्तिगत घटना थी। इसने उसे लोगों के साथ व्यवहार करने की कला में एक बड़ी बहुमूल्य शिक्षा दी। इसके बाद उसने फिर कभी अपमान-जनक पत्र नहीं लिखे। उसने फिर कभी किसी की हँसी नहीं उड़ाई। और तब से उसने किसी भी मनुष्य की किसी बात के लिए कभी आलोचना नहीं की।

गृह-युद्ध में, लिङ्कन ने पोटोमक की सेना के बार बार नये सेनापति बनाये, और उनमें से प्रत्येक—मक क्लेलन, पोप, बर्नसाइड, हूकर, मीड—बारी बारी भयङ्कर भूलें करते रहे, जिससे लिङ्कन निराशा से इधर से उधर टहलने लगता था। आधे राष्ट्र ने इन अयोग्य सेनापतियों की घोर निन्दा की, परन्तु लिङ्कन, "जिसके हृदय में किसी के प्रति विद्वेष न था, सबके लिए करुणा थी", बिलकुल शान्त रहा। वह प्रायः कहा करता था—"किसी की आलोचना मत करो, जिससे कोई तुम्हारी भी आलोचना न करे।"

जब लिङ्कन की भार्या और दूसरे लोगों ने दक्षिणी लोगों की कड़ी आलोचना की, तो लिङ्कन ने उत्तर दिया—"उनकी

आलोचना मत करो; उनकी अवस्थाओं में यदि हम होते तो हम भी वैसे ही होते।"

लोगों की आलोचना करने के अवसर जितने लिङ्कन को आते थे उतने शायद ही किसी दूसरे को आते हों। एक उदाहरण लीजिए।

गॅटीसबर्ग का युद्ध जुलाई सन् १८६३ के पहले तीन दिन होता रहा। चौथी जुलाई की रात्रि को शत्रु-सेना का सेनापति, ली, मूसलधार वर्षा में दक्षिण की ओर पीछे हटने लगा। जब वह अपनी पराजित सेना को लेकर पोटोमक में पहुँचा, तो उसके सामने पूर से उमड़ी हुई नदी थी जिसको पार करना संभव न था, और पीछे विजयी यूनियन-सेना। ली फंदे में फँस गया। वह बच कर निकल न सकता था। लिङ्कन इस बात को समझता था। यह ली की सेना को पकड़ने और युद्ध को तत्काल समाप्त कर देने का स्वर्णीय, ईश्वर-प्रदत्त सुयोग था। लिङ्कन के हृदय में आशा का समुद्र ठाटें मारने लगा। उसने मीड को आज्ञा दी कि युद्ध-परिषद् को बुलाने की कोई आवश्यकता नहीं, ली पर चटपट धावा बोल दो। लिङ्कन ने मीड के पास पहले तार द्वारा आज्ञा भेजी और फिर एक विशेष दूत भेजा कि तत्काल आक्रमण कर दिया जाय।

पर सेनापति मीड ने क्या किया जो आदेश उसे मिला था उसने ठीक उसके विपरीत काम किया। उसने लिङ्कन की आज्ञा भङ्ग करते हुए युद्ध-परिषद् बुलाई। वह झिझकता रहा। वह

बराबर टालता रहा। वह तार-द्वारा सब प्रकार के बहाने बनाता रहा। उसने ली पर धावा बोलने से साफ़ इनकार कर दिया। अन्ततः पानी उतर गया और ली अपनी सेना लेकर पार चला गया।

यह देख लिङ्कन झुंझला उठा। वह अपने पुत्र राबर्ट से बोला—"इसका क्या मतलब? शिव, शिव! इसका क्या मतलब? वे हमारी पकड़ में थे; हमें केवल हाथ फैलाने की देर थी कि वे हमारे हाथ में पड़ जाते; परन्तु मेरे लाख कहने-सुनने से भी सेना न हिला। इन अवस्थाओं में प्रायः कोई भी सेनापति ली को हरा सकता था। यदि मैं आप वहाँ जाता, तो स्वयं उसके कोड़े लगाता।"

घोर निराशा में, लिङ्कन ने बैठकर मीड को यह चिट्ठी लिखी। स्मरण रहे कि इस आयु में वह बहुत ही परिवर्तन-विरोधी और अपने शब्द-प्रयोग में संयत था। इसलिए सन् १८६३ में लिङ्कन की लिखी चिट्ठी बहुत ही कड़ी भर्त्सना के समान थी।

"मेरे प्यारे सेनापति,

"ली के बच निकलने से कितनी बड़ी विपत्ति हम पर आई है, मुझे विश्वास नहीं कि इसका आप अनुभव करते हों। उसको पकड़ना बड़ा ही आसान था। उसको घेर लेने से जितनी जल्दी युद्ध समाप्त हो सकता था उतना हमारी बाद की सफलताओं से नहीं होगा। अब युद्ध अनिश्चित काल तक चलता रहेगा। यदि

आप गत सोमवार ली पर सुरक्षित रूप से आक्रमण नहीं कर सके, तो फिर आप नदी के दक्षिण में जाकर कैसे कर सकते हैं, क्योंकि वहाँ तो आप बहुत थोड़ी सेना—जितनी आपके पास तब थी उसकी दो-तिहाई से अधिक नहीं—ले जा सकते हैं ? अब यह आशा करना अयुक्तिसंगत नहीं और मैं आशा नहीं करता कि आप कुछ अधिक काम कर सकेंगे। सुनहरा अवसर आपके हाथ से निकल गया, और इसके कारण मुझे अपरिमेय क्लेश हो रहा है।"

आप जानते हैं मीड ने चिट्ठी पढ़ कर क्या किया ?

मीड को वह पत्र मिला ही नहीं। लिङ्कन ने उसे भेजा ही नहीं। लिङ्कन की मृत्यु के बाद यह उसके काग़ज़ों में पड़ा मिला।

मेरा अनुमान है—और यह अनुमान-मात्र ही है—कि इस पत्र को लिख चुकने के बाद, लिङ्कन ने खिड़की के बाहर दृष्टि डाली और मन में कहा, "एक क्षण ठहर जाओ। हो सकता है कि मेरे लिए इतनी उतावली करना ठीक न हो। मेरे लिए यहाँ ह्वाईट हाऊस में शान्ति-पूर्वक बैठ कर मीड को आक्रमण करने का आदेश देना सरल है; परन्तु यदि मैं आप गॅटीसवर्ग में होता, और यदि मैं उतना रक्तपात देखता जितना मीड ने गत सप्ताह में देखा है, और यदि मेरे कान आहत और मरणासन्न लोगों के रुदन और चीत्कार से फट रहे होते, तो हो सकता है कि मैं भी आक्रमण करने के लिए ऐसा उत्सुक न होता। यदि मेरी प्रकृति

भी मीड की भाँति भीरु होती, तो मैं भी ठीक वही करता जो उसने किया है। जो भी हो, अब पानी पुल के नीचे उतर चुका है। यदि मैं यह पत्र भेजूँगा, तो इससे मेरे हृदय का भार तो हलका हो जायगा, परन्तु मीड अपने को ठीक सिद्ध करने का यत्न करेगा और मुझे दोष देगा। इससे सद्भाव भङ्ग हो जायगा, सेनापति के रूप में फिर वह कोई काम न दे सकेगा, और कदाचित् उसे सेना से पृथक् हो जाना पड़े।"

इसलिए, जैसा कि मैंने अभी कहा, लिङ्कन ने उस चिट्ठी को एक ओर रख दिया, क्योंकि कटु अनुभव से वह यह बात सीख चुका था कि तीव्र आलोचना और भर्त्सना का परिणाम प्रायः अच्छा नहीं हुआ करता।

थियोडोर रूज़वेल्ट कहा करता था कि जब, राष्ट्रपति के रूप में, मुझे कभी किसी समस्या का समाधान नहीं सूझता था, तो मैं कुरसी पर पीछे की ओर झुक कर बैठ जाता था और ह्वाईट हाल में मेरे मेज़ के ऊपर लटके हुए लिङ्कन के चित्र को देखकर अपने आपसे पूछता था—"यदि लिङ्कन मेरी जगह होता तो क्या करता? वह इस समस्या का समाधान कैसे करता?"

क्या आप कोई ऐसा व्यक्ति जानते हैं जिसे आप चाहते हैं कि वह बदले, जो अपने को सुधारे और ठीक करे? बहुत अच्छा! मैं बिलकुल इसके पक्ष में हूँ। परन्तु आप अपने से ही आरम्भ क्यों नहीं करते? स्वार्थपरता की दृष्टि से भी देखें, तो यह दूसरों को सुधारने का यत्न करने से कहीं

अधिक लाभदायक है—हाँ, उससे भयानक भी बहुत कम है।

ब्राऊनिङ्ग का कथन है, "जब मनुष्य का युद्ध अपने आपके साथ आरम्भ होता है, तब उसका कुछ मूल्य होता है।" अब से आपका दीवाली तक का समय अपने आपको दुरुस्त करने में लग जायगा। इसके बाद आपको विश्राम के लिए लंबा काल मिल सकता है, और सारा नव वर्ष आप दूसरों के सुधार और आलोचना में लगा सकते हैं।

परन्तु अपना सुधार पहले कीजिए।

कोनफ़्यूशस का कथन है, "जब आपके अपने द्वार की सीढ़ियाँ मैली हैं, तो अपने पड़ोसी की छत पर पड़ी हुई गंदगी की शिकायत मत कीजिए।"

जब मैं अभी तरुण था और लोगों को प्रभावित करने का घोर प्रयत्न करता था, मैंने अमेरिका के साहित्यिक दिङ्मण्डल पर जगमगाने वाले रिचर्ड हार्डिङ्ग डेविस नामक एक ग्रन्थकार को पत्र लिखा। मैं ग्रन्थकारों के विषय में मासिक पत्रिका के लिए लेख तैयार कर रहा था। मैंने डेविस से उसकी काम करने की रीति पूछी। कुछ दिन पहले मुझे किसी का पत्र आया था, जिसके नीचे टिप्पणी में लिखा था—'मैंने यह पत्र दूसरे से लिखाया है, आप पढ़ा नहीं।" इसका मुझ पर बड़ा संस्कार पड़ा। मैंने अनुभव किया कि लेखक अवश्य ही बहुत बड़ा,

महत्त्वपूर्ण और काम में लीन होगा। मेरे पास कुछ भी काम नहीं था; परन्तु मैं रिचर्ड हार्डिङ्ग डेविस पर संस्कार डालने के लिए उत्सुक था। इसलिए मैंने भी अपने पत्र के अन्त में ये शब्द लिख दिये—"मैंने यह पत्र दूसरे से लिखाया है, आप पढ़ा नहीं।"

उसने मेरे पत्र का उत्तर देने का कभी कष्ट नहीं उठाया। उसने पत्र के नीचे ये शब्द घसीट में लिख कर उसे लौटा दिया—"तुमसे बढ़ कर अशिष्ट दूसरा कोई नहीं।" सचमुच मुझसे भारी भूल हुई थी, और, कदाचित्, मैं इस भर्त्सना का पात्र था। परन्तु, मनुष्य होने के कारण मैंने बुरा माना। मुझे यह इतना बुरा लगा कि जब दस वर्ष बाद डेविस की मृत्यु हुई, तो एकमात्र विचार जो मेरे मन में अब तक भी अटका हुआ था वह, मुझे कहते लज्जा होती है, उसकी मुझे पहुँचाई हुई चोट थी।

यदि मैं और आप कल कोई ऐसा क्रोध उत्पन्न करना चाहते हैं जो वर्षों काँटे की भाँति खटकता रहे और मृत्यु तक दूर न हो, तो तनिक किसी की चुभती हुई आलोचना कीजिए—इस बात की कुछ परवा नहीं कि वह आलोचना चाहे कितनी ही ठीक क्यों न हो।

लोगों के साथ व्यवहार करते समय, हमें स्मरण रहना चाहिए कि हम तर्क-शास्त्रियों के साथ व्यवहार नहीं कर रहे हैं। हम ऐसे लोगों के साथ व्यवहार करते हैं जिनमें मानसिक आवेग है, पक्षपात भरे हैं, और जो गर्व एवं अहंकार से चालित होते हैं।

आलोचना एक भयानक चिंगारी है—एक ऐसी चिंगारी है जो अहंकार-रूपी बारूद के गोदाम में विस्फोट उत्पन्न कर सकती है और वह विस्फोट कभी-कभी मृत्यु को शीघ्र ले आता है। उदाहरणार्थ, अमेरिका के जनरल लियोनार्ड वुड की आलोचना की गई थी और उसे सेना के साथ फ़्रांस नहीं जाने दिया गया था। उसके गर्व को इससे ऐसा धक्का पहुँचा कि जिससे उसकी आयु घट गई।

टामस हार्डी एक उच्च कोटि का औपन्यासिक था। उसने अँगरेज़ी के साहित्य-भाण्डार में ख़ूब वृद्धि की थी। परन्तु एक कटु आलोचना के कारण उसने सदा के लिए उपन्यास लिखना छोड़ दिया था। आलोचना से दुखी होकर टामस चेटर्टन नामक अँगरेज़ कवि ने आत्महत्या कर ली थी।

बंजेमिन फ्रेङ्कलिन, जो अपनी युवावस्था में अनाड़ी था, वह राजकार्य-दक्ष, लोगों से काम लेने में इतना पटु हो गया कि उसे फ़्रांस में अमेरिका का राजदूत बना कर भेजा गया। उसकी सफलता का रहस्य क्या था? उसने कहा था कि "मैं किसी को बुरा नहीं कहूँगा।...सब किसी की जो अच्छी बातें मुझे ज्ञात हैं मैं वही कहा करूँगा।"

कोई भी मूर्ख आलोचना कर सकता, दोष दे सकता, और शिकायत कर सकता है—और बहुत से मूर्ख ऐसा करते हैं।

परन्तु दूसरे के भाव को समझने और क्षमा करने के लिए चरित्र और आत्म-संयम की आवश्यकता है।

कार्लायल का कथन है कि "महापुरुष की महत्ता का पता इस बात से लगता है कि वह छोटे आदमियों के साथ किस रीति से व्यवहार करता है।"

लोगों को बुरा कहने के बजाय, हमें उनको समझने का यत्न करना चाहिए। हमें यह जानने का उद्योग करना चाहिए कि जो कुछ वे करते हैं वह क्यों करते हैं। यह आलोचना की अपेक्षा कहीं अधिक लाभदायक और गुप्त प्रभाव रखता है। इससे सहानुभूति, सहिष्णुता, और दयालुता उत्पन्न होती है। "सबको जानना दूसरे शब्दों में सबको क्षमा करना है।"

डाक्टर जानसन का कथन है—"महाशय, स्वयं भगवान् भी मनुष्य के कर्मों का विचार उसकी मृत्यु के पहले नहीं करता।"

फिर आप और मैं क्यों करें ?

---

# दूसरा अध्याय

## लोगों के साथ व्यवहार करने का बड़ा रहस्य

किसी से कोई काम कराने का संसार में केवल एक ही उपाय है। क्या आपने कभी इस पर विचार किया? हाँ, ठीक एक ही उपाय है। और वह दूसरे मनुष्य को वह काम करने की आवश्यकता का अनुभव कराना। अर्थात् कोई ऐसा ढंग करना जिससे वह अनुभव करने लगे कि वह काम करने की उसे स्वयं आवश्यकता है।

स्मरण रहे, इसके सिवा और दूसरा कोई उपाय नहीं।

निस्सन्देह यदि आप किसी की छाती पर रिवाल्वर रख देंगे तो वह आपको अपनी घड़ी दे देगा। आप नौकर को बंदूक का निशाना बनाने का डर दिखाकर उससे, अपने सामने काम ले सकते हैं। आप बालक से जो काम कराना चाहें धमकी या कोड़ा दिखाकर करा सकते हैं। परन्तु इन कच्चे उपायों की बाद को बहुत बुरी प्रतिक्रिया होती है।

आपसे कोई काम कराने का एकमात्र उपाय यह है कि मैं आपको वह वस्तु दे दूँ जो आप चाहते हैं।

आप क्या चाहते हैं ?

वायना का प्रसिद्ध डाक्टर सिगमण्ड फ्रूड, जो कि बीसवीं शताब्दी का विख्यात मनोविज्ञानी है, कहता है कि आप और मैं जो भी काम करते हैं उसकी चालक दो बातें होती हैं—काम-प्रेरणा और बड़ा बनने की लालसा।

अमेरिका का अति गम्भीर दार्शनिक, प्रोफ़ेसर जॉन डीवे यही बात थोड़े भिन्न शब्दों में कहता है। उसका कथन है कि मानव-प्रकृति की गम्भीरतम प्रेरणा "महत्त्वपूर्ण होने की लालसा" है। इन शब्दों को याद रखिए—"महत्त्वपूर्ण होने की लालसा"। ये अर्थपूर्ण हैं। आप इनके सम्बन्ध में इस पुस्तक में बहुत कुछ सुनेंगे।

आप क्या चाहते हैं ? बहुत चीज़ें नहीं, परन्तु थोड़ी सी चीज़ें जिनकी आपको इच्छा है, जिनकी आप आग्रहपूर्वक आकांक्षा करते हैं उनसे आपको वंचित नहीं रक्खा जायगा। प्रायः प्रत्येक स्वाभाविक युवक ये चीज़ें चाहता है—

१. स्वास्थ्य और जीवन की रक्षा।
२. भोजन।
३. निद्रा।
४. रुपया और वे वस्तुएँ जो रुपये से खरीदी जा सकती हैं।
५. मृत्यु के बाद परलोक का जीवन।
६. काम-वासना की तृप्ति।

७. अपनी सन्तान का हित।

८. महत्ता का अनुभव।

प्राय: इन सब कामनाओं की—एक के सिवा सबकी—तृप्ति हो जाती है। परन्तु एक ऐसी लालसा है, जो प्रायः उतनी ही गम्भीर, प्राय: उतनी ही आवश्यक है जितनी कि भोजन या निद्रा की आकांक्षा, जो क्वचित् ही तृप्त होती है। यह वह है जिसे फ्रूड "बड़ा बनने की लालसा" कहता है। यह वह है जिसे डीवे "महत्त्वपूर्ण होने की आकांक्षा" कहता है।

लिङ्कन ने एक बार एक चिट्ठी का आरम्भ इस प्रकार किया था—"प्रत्येक व्यक्ति प्रशंसा पसंद करता है।" विलियम जेम्ज़ कहता है—"मानव-प्रकृति में सबसे गहरा नियम क़दर किये जाने की लिप्सा है।" देखिए, वह क़दर पाने की 'इच्छा', या 'आकांक्षा', या 'लालसा' नहीं कहता। वह कहता है, क़दर किये जाने की 'लिप्सा'।

यह मनुष्य-प्रकृति की एक निरन्तर दुखी करनेवाली और कभी न झिझकनेवाली क्षुधा है। जो दुलेभ मनुष्य इस हृदय की क्षुधा को ईमानदारी के साथ शान्त कर देता है वह लोगों को अपनी मुट्ठी में कर सकता है और उसके मरने पर यम को भी खेद होता है।

मनुष्य-समाज और पशु-समाज में एक बड़ा अन्तर यह है कि मनुष्यों में अपनी महत्ता के अनुभव की आकांक्षा रहती है, जो पशुओं में नहीं होती। उदाहरण के लिए सुनिए; जब

मैं मिसूरी में खेत में काम किया करता था, मेरे पिता ने बहुत अच्छी जाति के सुअर और गाय-बैल पाल रक्खे थे। हम अपने सुअर और सफ़ेद मुँहवाले गाय-बैल प्रान्त के मेलों और पशुओं के प्रदर्शनों में भेजा करते थे। हमने वीसियों प्रथम पारितोषिक जीते थे। मेरे पिता ने पारितोषिक में मिले हुए अपने नीले फीतों को एक सफ़ेद मलमल की चादर पर सुई से लगा रखा था। जब कोई मित्र या अतिथि घर में आते थे, तो मेरे पिता मलमल की वह लंबी चादर निकाल लाते थे। उसका एक सिरा वे पकड़ते थे और दूसरा मैं पकड़ता था। इस प्रकार वे फीते आगन्तुकों को दिखाये जाते थे।

सुअरों को अपने जीते हुए फीतों की कुछ भी परवा न थी। परन्तु मेरे पिता को थी। ये पारितोषिक उनमें महत्ता का भाव उत्पन्न करते थे। यदि हमारे पूर्वजों में महत्ता के भाव के लिए यह प्रज्वलित प्रेरणा न होती, तो सभ्यता का निर्माण असम्भव था। इसके बिना, हम प्रायः ठीक पशुवत् ही होते।

महत्ता के भाव की इस आकांक्षा ने ही एक अपढ़, दरिद्रता के मारे पंसारी के मुनीम को कुछ क़ानून की पुस्तकें पढ़ने की प्रेरणा की। ये पुस्तकें उसे एक कबाड़ी से ख़रीदे हुए पीपे की पेंदी में मिली थीं। आपने संभवतः इस पंसारी के मुनीम का वृत्तान्त सुना होगा। इसका नाम लिङ्कन था।

महत्ता के भाव की इस अभिलाषा ने ही डिकन्स को अपने अमर उपन्यास लिखने के लिए अनुप्राणित किया था। इसी

हाउस में श्रीमती ग्राण्ट पर सिंहिनी की भाँति झपट कर कहने लगी थी—"जब तक मैं तुम्हें निमन्त्रण न दूँ, तुम मेरे सामने बैठने का साहस कैसे करती हो!"

अमेरिका के धन-कुबेरों ने दक्षिण ध्रुव को जानेवाले सागर-सेनापति बायर्ड के अभियान को इस समझौते पर आर्थिक सहायता दी थी कि बर्फ़ानी पर्वत-मालाओं के नाम उनके नाम पर रक्खे जायँगे; और विक्टर ह्यूगो की आकांक्षा थी कि मेरे सम्मान में पैरिस का नाम बदल कर मेरे नाम पर रख दिया जाय। यहाँ तक कि महाकवि शेक्सपियर ने भी, जो बलियों का भी महाबली था, अपने कुटुम्ब के लिए एक कोट ऑव आर्म्ज़ अर्थात् कुल-चिह्न प्राप्त करके अपने नाम को उज्ज्वल करने का यत्न किया था।

सहानुभूति और मनोयोग प्राप्त करने के लिए कभी कभी लोग लूले-लंगड़े या रोगी भी बन जाते हैं। इस प्रकार उनमें महत्ता का भाव प्रकट हो जाता है। उदाहरण के लिए श्री० मॅक किनले की स्त्री को ही ले लीजिए। वह अपनी महत्ता इसी में समझती थी कि उसका पति, जो कि यूनाइटेड स्टेट्स का प्रेज़ीडेण्ट था, राज्य के महत्त्वपूर्ण कामों की अवहेलना करके घंटों उसकी खाट के पास बैठा रहे, और उसे शान्त करके सुलाने का यत्न करे। मनोयोग प्राप्त करने की इस दुखदाई अभिलाषा को वह इस बात पर हठ करके पूरा करती थी कि जब वह दाँत निकलवा रही हो तो उस समय पति उसके निकट रहे। एक

समय जब उसे इसको दन्त-वैद्य के पास अकेली छोड़ कर जाना पड़ा, क्योंकि उसने एक सज्जन को मिलने के लिए समय दे रक्खा था, तो पत्नी ने एक तूफान मचा दिया।

कई लोग महत्ता का भाव ग्रहण करने के लिए अशक्त और बीमार बन जाते हैं। अमेरिका की एक हट्टी-कट्टी तन्दुरुस्त स्त्री की बात है। पहले तो उसने विवाह न किया। परन्तु उम्र चढ़ जाने पर जब उसने देखा कि अब मेरा विवाह होना कठिन है और मुझे सारी आयु अकेली रह कर ही बितानी पड़ेगी, तो वह खाट पर लेट गई। उसकी माँ दस वर्ष तक उसकी-सेवा शुश्रूषा करती रही। एक दिन, माँ सेवा से थक कर लेट गई और उसकी मृत्यु हो गई। कुछ सप्ताह तक वह बीमार स्त्री दुःख से घुलती रही, परन्तु बाद को वह उठी और कपड़े पहन कर काम करने लग गई।

कुछ विशेषज्ञों का कहना है कि जो महत्ता का भाव लोगों को वास्तविकता के रुक्ष जगत् में नहीं मिला उसे, पागलपन के स्वप्न-देश में, पाने के लिए वे वस्तुतः पागल हो जाते हैं। संयुक्त-राज्य, अमेरिका के अस्पतालों में जितने मानसिक रोगों से व्यथित रोगी हैं उतने दूसरे सब रोगों के मिला कर भी

नहीं। यदि आपकी आयु पन्द्रह वर्ष से अधिक है और आप न्यूयार्क स्टेट में रहते हैं तो सौ में पाँच संयोग ऐसे हैं कि आपको अपने जीवन के सात वर्ष किसी उन्माद आश्रम में बंद रहना पड़ेगा।

उन्माद का कारण क्या है?

कोई भी व्यक्ति ऐसे प्रश्न का उत्तर नहीं दे सकता, परन्तु हमें मालूम है कि उपदंश जैसे कई रोग ऐसे हैं जो मस्तिष्क की कोठरियों को भङ्ग और नष्ट कर डालते हैं, जिसका परिणाम उन्माद होता है। वास्तव में, आधे के लगभग मानसिक रोगों के शारीरिक कारण मस्तिष्क की चोट, मद्यसार, टाक्सिन नाम के विष, और हानि सिद्ध किया जा सकता है। परन्तु दूसरे आधे लोग जो पागल होते हैं उनके मस्तिष्क की कोठरियों में स्पष्टरूप से कोई दोष नहीं होता। मर जाने पर जब उनके मस्तिष्क के तन्तुओं को बहुत अधिक तेज़ सूक्ष्मदर्शक यंत्र के नीचे देखा जाता है तो वे स्पष्टरूप से उतने ही स्वस्थ दीखते हैं जितने कि आपके और मेरे।

ये लोग पागल क्यों हो जाते हैं?

मैंने हाल में अपने देश के एक अतीव महत्त्वपूर्ण पागल-घर के प्रधान चिकित्सक से यही प्रश्न पूछा। इस डाक्टर को उन्माद का इतना अच्छा ज्ञान था कि उसे इसके लिए उन्नतम सम्मान और बड़े-बड़े पारितोषिक मिले थे। उसने मुझे स्पष्ट कह दिया कि मुझे पता नहीं कि लोग पागल क्यों हो जाते हैं।

निश्चित रूप से किसी को भी इसका पता नहीं। परन्तु उसने इतना अवश्य कहा कि पागल होनेवाले अनेक लोग पागलपन में महत्त्व का एक ऐसा भाव पाते हैं जिसे यथार्थता के जगत् में प्राप्त करने में वे असमर्थ थे। तब उसने मुझे यह कहानी सुनाई :—

"मेरा एक रोगी है जो अब स्वस्थ हो चुका है। उसका दाम्पत्य-जीवन एक दुःखान्त नाटक सिद्ध हुआ। वह चाहती थी प्रेम, काम-वासना की तुष्टि, सन्तान और सामाजिक गौरव; परन्तु जीवन ने उसकी सब आशाओं पर पानी फेर दिया। उसका पति उस पर प्रेम नहीं करता था। यहाँ तक कि वह उसके साथ बैठ कर खाता भी न था, और उसे विवश करता था कि उसका खाना उसे ऊपर चौबारे में ही ला दिया करे। स्त्री को कोई सन्तान न थी और न पास पैसा ही था। वह पागल हो गई; और, अपनी कल्पना में, उसने पति को तलाक़ देकर अपना कुमारी अवस्था का नाम पुनः रख लिया। वह अब विश्वास किये बैठी है कि मैंने किसी अँगरेज़ लार्ड (सरदार) से पुनर्विवाह कर लिया है। अब वह अपने को लेडी स्मिथ कहलाने पर ज़ोर देती है।

"और सन्तान के विषय में, अब वह कल्पना किये हुए है कि उसे नित रात को एक बालक होता है। जब जब भी मैं उससे मिलने जाता हूँ, वह कहती है—'डाक्टर जी, कल रात मेरे एक बालक हुआ था'।"

जीवन ने एक बार उसके समस्त स्वप्न-जहाजों को यथार्थता की नुकीली चट्टानों पर नष्ट कर डाला था; परन्तु पागलपन के उज्ज्वल, काल्पनिक द्वीपों में, उसकी सारी डोंगियाँ पाल फैलाये बन्दरस्थान की ओर दौड़ रही हैं।

क्या यह दुःखद घटना है? हा, मैं कुछ नहीं कह सकता। उसके चिकित्सक ने मुझे बताया—"यदि मैं हाथ डालकर उसके पागलपन को बाहर निकाल सकता, तो भी मैं वैसा न करता। अपनी इस दशा में वह बहुत अधिक सुखी है।"

सामूहिक रूप से, पागल लोग आप और मुझ से अधिक सुखी हैं। अनेक लोग पागल होने में बड़ा आनन्द मनाते हैं। वे मनायें क्यों न? उन्होंने अपनी समस्याओं को हल कर लिया है। वे आपको एक लाख रुपये का चेक, या आग़ा खाँ के नाम परिचय-पत्र लिख कर दे सकते हैं। उन्हें स्वरचित स्वप्न-संसार में महत्ता का वह भाव मिला है जिसकी उनको इतनी भारी अभिलाषा थी।

जब कई मनुष्य महत्ता के भाव के लिए इतने भूखे हैं कि वे उसे पाने के लिए सचमुच पागल हो जाते हैं, तो कल्पना कीजिए कि निरामय अवस्था में ईमानदारी के साथ लोगों की प्रशंसा करने से आप और मैं कितना चमत्कार दिखा सकते हैं।

जहाँ तक मेरा ज्ञान है, इतिहास में केवल दो ही मनुष्य ऐसे हुए हैं जिनको दस लाख डालर वार्षिक वेतन मिलता था—एक वाल्टर क्रिस्लर और दूसरा चार्लस श्वेब।

एण्ड्र्यू कारनेगी किस लिए श्वेब को दस लाख डालर वार्षिक या तीन सहस्र डालर प्रतिदिन से भी अधिक वेतन देता था ? क्यों ?

एण्ड्र्यू कारनेगी चार्लेस श्वेब को दस लाख डालर वार्षिक वेतन देता था। क्या इसलिए कि श्वेब में अलौकिक प्रतिभा थी ? नहीं। क्या इसलिये कि उसे इसपात बनाने का ज्ञान दूसरे लोगों की अपेक्षा अधिक था ? प्रलाप। मुझे चार्लेस श्वेब ने स्वयं बताया था कि उसके पास अनेक ऐसे कर्मचारी थे जो इसपात बनाने के विषय में उससे कहीं अधिक ज्ञान रखते थे।

श्वेब कहता है कि उसे इतना बड़ा वेतन मुख्यतः लोगों के साथ व्यवहार करने की उसकी योग्यता के कारण दिया जाता था। मैंने उससे पूछा कि आप किस प्रकार काम करते थे ? उसकी सफलता का रहस्य उसके अपने शब्दों में ही सुनिए। ये शब्द इस योग्य हैं कि इनको काँसे के अक्षरों में ढाल कर प्रत्येक गृह और विद्यालय में, प्रत्येक दूकान और दफ़्तर में लटका रखना चाहिए। ये शब्द ऐसे हैं जिन्हें बालकों को, लातीनी भाषा की धातुओं की रूपसिद्धि या ब्राज़ील देश के वार्षिक वृष्टिमान को कण्ठस्थ करने में समय नष्ट करने के बजाय, कंठस्थ करना चाहिए। ये शब्द ऐसे हैं कि यदि हम इन पर आचरण करें तो ये आपके और मेरे जीवन का रूपान्तर कर देंगे।

श्वेब ने कहा—"नौकरों में उत्साह भरने की अपनी योग्यता को ही मैं अपनी सबसे बड़ी सम्पत्ति समझता हूँ, और मनुष्य के भीतर जो

कुछ सर्वोत्तम है उसका विकास प्रशंसा एवं प्रोत्साहन-द्वारा ही किया जा सकता है।

"मनुष्य की महत्त्वाकांक्षाओं को जितना उसके बड़े की आलोचना मारती है, उतना कोई दूसरी बात नहीं, मैं कभी किसी की आलोचना नहीं करता। मैं मनुष्य को उसके काम में उत्तेजन देने में विश्वास रखता हूँ। इसलिए मैं प्रशंसा करने के लिए उत्सुक रहता हूँ, परन्तु छिद्रान्वेषण से मुझे घृणा है। यदि मुझे कोई बात पसंद है तो वह यह कि मैं हृदय से अनुमोदन करता हूँ और प्रशंसा में कंजूसी नहीं करता।"

बस श्वेब यही करता है। परन्तु सामान्य मनुष्य क्या करता है? ठीक इसका उलट। यदि उसे कोई काम पसंद नहीं आता तो वह नौकर को डाँट-डपट करता है; यदि वह उसके काम से सन्तुष्ट हो जाता है, तो वह चुप रहता है।

श्वेब का कथन है कि "संसार के विविध भागों में अनेक और बड़े-बड़े लोगों से मैं मिला हूँ। परन्तु आज तक मुझे एकभी ऐसा मनुष्य नहीं मिला, चाहे उसका पद कितना ही बड़ा या उच्च क्यों न हो, जो आलोचना और डाँट-डपट की अपेक्षा प्रशंसा और अनुमोदन से अधिक अच्छा काम अथवा अधिक प्रयत्न न करता हो।"

उसने स्पष्ट शब्दों में कहा था, कि प्रसिद्ध धन-कुबेर एण्ड्र्यू कारनेगी की अद्भुत सफलता का एक प्रमुख कारण यही था। कारनेगी अपने साथियों की प्रशंसा, क्या सबके सामने और क्या अकेले में, किया करता था।

कारनेगी अपनी क़ब्र के पत्थर पर भी अपने सहायक कर्मचारियों की प्रशंसा करना चाहता था। उसने अपनी क़ब्र के पत्थर पर ये शब्द लिखे थे :—

"यहाँ वह व्यक्ति लेटा पड़ा है जो अपने से भी चतुर मनुष्यों को अपने गिर्द इकट्ठा करना जानता था।"

मनुष्यों से काम लेने में प्रसिद्ध धन-कुबेर रॉक फ़ेलर को जो सफलता प्राप्त हुई थी उसका भी एक रहस्य निष्कपट गुण-ग्राहकता था। उदाहरणार्थ, जब एडवर्ड टी० बॅडफ़ोर्ड नाम के उसके एक भागीदार ने दक्षिण अमेरिका में एक घाटे का सौदा करके कम्पनी की दस लाख डालर की हानि कर दी, तो रॉक फ़ेलर चाहता तो उसकी कड़ी आलोचना कर सकता था; परन्तु वह जानता था कि बॅडफ़ोर्ड ने अपनी ओर से कोई त्रुटि नहीं रक्खी थी—बस इतने से क़िस्सा ख़त्म हो गया। इसलिए रॉक फ़ेलर को प्रशंसा करने के लिए कोई बात मिल गई। उस ने बॅडफ़ोर्ड को इस बात पर बधाई दी कि जितना रुपया लगाया गया था उसका साठ प्रतिसैकड़ा तो आपने डूबने से बचा लिया। रॉक फ़ेलर ने कहा—"यह बड़ी प्रशंसा की बात है। न हम और न ऊपर के दफ़्तरवाले सदा ऐसा कर पाते हैं।"

ज़ीगफ़ॅल्ड नाम का एक बड़ा चतुर मनुष्य था। उसमें अमेरिकन लड़कियों को यशस्वी बनाने का एक भारी गुण था। वह ऐसी बहुत साधारण रंग-रूप की लड़की को लेकर, जिस पर कोई दूसरी बार दृष्टिपात करना भी पसंद न करे, रंग-मंच

पर रहस्यमयी और मोहिनी अप्सरा बना देता था। वह विश्वास और गुणग्राहकता का मूल्य जानता था। इसलिए वह प्रशंसा करके और पुरस्कार देकर ही स्त्रियों को यह अनुभव कराने लगता था कि वे वस्तुतः भुवन-सुन्दरी हैं। वह एक व्यावहारिक मनुष्य था। उसने इकट्ठी मिल कर गानेवाली लड़कियों का वेतन तीस डालर प्रतिसप्ताह से बढ़ा कर पौने दो सौ तक पहुँचा दिया था।

एक वार मुझे भी उपवास करने का शौक़ कूदा। मैंने छः दिन और छः रात कुछ नहीं खाया। यह कोई कठिन काम नहीं था। मैं दूसरे दिन के अन्त पर जितना भूखा था छठे दिन के अन्त पर मुझे उससे कम भूख थी। परन्तु मैं जानता हूँ और आप भी जानते हैं कि बहुतेरे लोग ऐसे हैं जिनके परिवार अथवा नौकर यदि छः दिन तक भूखे रह जायँ तो वेसमझते हैं कि हमसे बड़ा भारी अपराध बन पड़ा, परन्तु वे उनको छः दिन, और छः सप्ताह, और कभी कभी तो साठ वर्ष तक भी हार्दिक प्रशंसा से वंचित रखते हैं, हालाँकि उसके लिए भी उन्हें उतनी ही लालसा रहती है जितनी कि भोजन के लिए।

एक प्रसिद्ध अभिनेता कहा करता था—"मुझे दूसरी किसी वस्तु की उतनी आवश्यकता नहीं जितनी कि आत्म-पूजा के लिए पोषण की।"

हम अपनी सन्तान, अपने मित्रों और अपने नौकरों के शरीरों का पोषण करते हैं; परन्तु उनकी आत्म-पूजा को हम

कितना कम बार पोषित करते हैं। उन्हें बलवान् बनाने के लिए हम उन्हें दूध, घी और मांस खिलाते हैं; परन्तु उनके प्रति गुणग्राहकता के दयापूर्ण शब्द कहने में कंजूसी कर जाते हैं। ये शब्द वर्षों तक प्रातःकालीन नक्षत्रों के संगीत की भाँति उनकी स्मृतियों में गूँजते रहते हैं।

कई पाठक इन पंक्तियों को पढ़ते ही बोल उठेंगे—"ये सब पुरानी बातें हैं! चापलूसी है! हम इसका उपयोग करके देख चुके हैं! समझदार मनुष्य इन चिकनी-चुपड़ी बातों में नहीं आते!"

ठीक है, सूक्ष्मदर्शी लोगों के साथ व्यवहार में चापलूसी काम नहीं देती। यह छिछली, स्वार्थमय और कपटपूर्ण होती है। इसे अवश्य असफल रहना चाहिए, और यह सामान्यतः असफल होती भी है। यह सच है कि कुछ लोग गुणग्राहकता—प्रशंसा—के इतने भूखे, इतने प्यासे होते हैं कि वे कोई भी वस्तु निगल जाते हैं, जैसे भूखा मनुष्य घास और कीड़े तक खा जाता है।

अमेरिका में, उदाहरणार्थ, मडिवानी-बंधु नाम के पुरुषों को विवाह के लिए स्त्रियों को क़ाबू करने में बहुत जल्दी सफलता हो जाती थी। इनको लोग "राजकुमार" कह कर पुकारते थे। इन्होंने सिनेमा में काम करनेवाली दो अतीव सुन्दर और धनाढ्य नटियों को विवाह-पाश में फँसा लिया था। उनकी

सफलता का रहस्य क्या था? एक स्त्री ने 'लिबर्टी' नामक पत्रिका में लिखा था कि स्त्रियों को मडिवानी-बंधुओं की कौन वस्तु मोहित कर लेती थी, यह अनेक व्यक्तियों के लिए युग-युगान्तर तक रहस्य ही बना रहेगा।

पोलानेगरी नाम की एक सांसारिक स्त्री, पुरुषों को दृष्टि में छान डालनेवाली, और एक बड़ी कलाकार है। एक समय उसने यह रहस्य मुझे समझाया। उसने कहा कि "मडिवानी-बंधुओं को चापलूसी करने की कला का जितना अच्छा ज्ञान है, उतना मैंने किसी दूसरे मनुष्य में नहीं देखा। और चापलूसी की कला इस यथार्थवादी और विनोदी काल में प्रायः लुप्त ही हो गई है। मैं तुम्हें विश्वास दिलाती हूँ कि स्त्रियों के लिए मडिवानी-बंधुओं में आकर्षण का यही रहस्य है।"

महारानी विक्टोरिया पर भी चापलूसी का प्रभाव पड़ता था। उसके महामंत्री डिज़राईली ने स्वीकार किया है कि महारानी के साथ व्यवहार में मैं चापलूसी का प्रचुर उपयोग किया करता था। परन्तु डिज़राईली एक अतीव शिष्ट, कुशल और सुदक्ष मनुष्य था। वह दूर-दूर तक फैले हुए ब्रिटिश साम्राज्य पर शासन करता था। अपने काम में वह अलौकिक प्रतिभा रखता था। जो बात उसे काम देती थी, आवश्यक नहीं कि वह मुझे और आपको भी काम दे। अन्त को, चापलूसी से आपको लाभ की अपेक्षा हानि अधिक होगी। चापलूसी एक नक़ली सिक्का है, और नक़ली रुपये की भाँति यह अन्ततः

आपको कष्ट में डाल देगी, यदि आप इसे चलाने का प्रयत्न करेंगे।

गुणग्राहकता—क़दरदानी—और चापलूसी में क्या अन्तर है? एक यह सादी सी बात है। गुणग्राहकता सच्ची होती है और चापलूसी झूठी। गुणग्राहकता हृदय से निकलती है और चापलूसी दाँतों से। गुणग्राहकता निःस्वार्थ होती है और चापलूसी स्वार्थमय। एक की संसार में सर्वत्र प्रशंसा होती है और दूसरी की सर्वत्र निन्दा।

मेकसीको नगर के चेपलटेपक भवन में जनरल ओब्रगोन की मूर्त्ति खड़ी है। उसके नीचे ओब्रगोन के तत्वज्ञान के ये उपदेश-भरे शब्द खुदे हुए हैं—"जो शत्रु तुम पर आक्रमण करते हैं उनसे मत डरो। उन मित्रों से डरो जो तुम्हारी चापलूसी करते हैं।"

नहीं! नहीं! बिलकुल नहीं! मैं चापलूसी के लिए नहीं कह रहा! इसके बिलकुल विपरीत मैं जीवन की एक नवीन रीति की बात कर रहा हूँ। फिर सुनिए मैं जीवन की एक नवीन रीति की बात कर रहा हूँ।

इँग्लेंड के राजा पंचम जार्ज ने बकिङ्घम प्रासाद में अपने अध्ययन के कमरे की दीवारों पर छः निर्धारित सिद्धान्त लिख कर लगा रक्खे थे। उनमें से एक सिद्धान्त यह था—"मुझे सिखाइए कि मैं न तो किसी की सस्ती प्रशंसा करूँ और न किसी से अपनी सस्ती प्रशंसा कराऊँ।" बस यही चापलूसी

है—सस्ती प्रशंसा एक बार मैंने चापलूसी का लक्षण पढ़ा था। आपको सुनाने योग्य है। "चापलूसी दूसरे मनुष्य से ठीक वही कहने का नाम है जो वह अपने आपको समझता है।"

महात्मा इमर्सन का कहना है कि "चाहे आप जिस भी भाषा का प्रयोग कीजिए आप कभी भी सिवा उसके जो कुछ आप हैं दूसरा कुछ नहीं कह सकते।"

यदि हमें चापलूसी के उपयोग के सिवा और कुछ करना ही न हो, तो प्रत्येक व्यक्ति इसीको पकड़ ले और हम सब मनुष्यों के साथ व्यवहार करने में सुदक्ष हो जायँ।

जब हम किसी निश्चित समस्या पर विचार नहीं कर रहे होते हैं, तो सामान्यतः हम अपना ६५ प्रतिसैकड़ा समय अपने संबंध में ही विचार करने में ख़र्च करते हैं। अब, यदि हम थोड़ी देर के लिए अपने विषय में चिन्तन करना छोड़कर दूसरे मनुष्य की अच्छी बातों पर विचार करें, तो हमें चापलूसी करने की कभी आवश्यकता ही न हो, उस चापलूसी की जो इतनी सस्ती और झूठी होती है कि मुँह से निकलते ही वह झट पहचान ली जाती है।

ईमर्सन कहता है, "जो भी मनुष्य मुझे मिलता है वह किसी न किसी रीति से मुझसे श्रेष्ठ होता है। इसलिए, मैं उससे कुछ शिक्षा लेता हूँ।"

यदि यह बात ईमर्सन जैसे महापुरुष के विषय में सत्य है, तो क्या यह मेरे और आप जैसे के विषय में सहस्र-

गुना अधिक सत्य नहीं? आइए हम अपने गुणों, अपनी आवश्यकताओं के विषय में विचार करना छोड़ दें। आइए हम दूसरे मनुष्य के सद्गुणों की गिनती करें। तब चापलूसी को भूल जाइए। निष्कपट, और सच्ची प्रशंसा कीजिए। "अनुमोदन हृदय से कीजिए और प्रशंसा करते समय कंजूसी से काम न लीजिए" और फिर देखिए लोगों को आपके शब्द कितने प्यारे लगते हैं, उनको वे अपने हृदय में कितना सँभाल कर रखते, और आयु पर्यन्त उनको दुहराते हैं—आप जब उनको भूल चुके होंगे, उसके बरसों बाद भी वे उनको याद रक्खेंगे।

---

# तीसरा अध्याय

## जो यह कर सकता है सारा संसार उसके साथ है। जो नहीं कर सकता वह निर्जन मार्ग पर चलता है।

मैं प्रतिवर्ष मेन नदी में मछली का शिकार करने जाया करता हूँ। व्यक्तिगत रूप से मुझे स्ट्रावरी और मलाई बहुत भाती है; परन्तु मैं देखता हूँ कि न मालूम क्या कारण मछली को कीड़े भाते हैं। इसलिए, जब मैं मछली पकड़ने जाता हूँ, तो मैं यह नहीं सोचता कि मैं क्या चाहता हूँ। मैं सोचता हूँ कि मछली क्या चाहती है। मैं काँटे पर स्ट्रावरी और मलाई लगाकर पानी में नहीं डालता। वरन् मैं मछली के सामने कोई कीड़ा या झींगुर लटका कर कहता हूँ—"क्या तुम इसे खाना पसंद न करोगी ?"

मनुष्यों को पकड़ते समय भी इसी व्यवहार-बुद्धि का प्रयोग क्यों न किया जाय ?

लायड जार्ज यही करता था। जब किसी ने उससे पूछा कि महायुद्ध के समय के दूसरे नेताओं—विलसन, आरलेण्डो, और क्लीमंशो—के निकाल दिये और भुला दिये जाने के उप-रान्त भी आपने शक्ति को हाथ से न जाने देने का कैसे प्रबंध

किया था, तो उसने उत्तर दिया कि यदि मेरे चोटी पर बने रहने का कोई एक कारण कहला सकता है, तो संभवतः वह यह है कि मैं जानता हूँ कि जैसी मछली हो उसे पकड़ने के लिए काँटे पर उसके अनुकूल ही चारा लगना चाहिए।

जो वस्तु हम चाहते हैं उसके विषय में क्यों बात की जाय ? यह तो बच्चों की सी बात है। वेहूदगी है। यह ठीक है, जो कुछ आप चाहते हैं आपकी उसी में दिलचस्पी है। आपका उसी में अनन्त अनुराग है। परन्तु किसी दूसरे को उसमें कुछ भी दिलचस्पी नहीं। हम सब शेष लोग ठीक आपके ही सदृश हैं—हम उसी में दिलचस्पी रखते हैं जिसकी हमें चाह है।

इसलिए दूसरे व्यक्ति को प्रभावित करने की संसार में एक ही रीति है और वह यह कि उसी वस्तु के संबंध में बातचीत कीजिए जिसकी उसको आवश्यकता है और उसे उसको प्राप्त करने की विधि बताइए।

कल जब आप किसी से कोई काम कराने का यत्न करें तो इस बात को न भूलिए। उदाहरणार्थ, यदि आप चाहते हैं कि आपका बेटा सिग्रेट पीना छोड़ दे, तो उसे उपदेश मत कीजिए। और जो कुछ आप चाहते हैं, उसकी बात मत चलाइए; परन्तु उसे बतलाइए कि सिग्रेट पीने से तुम कहीं फुटबाल टीम में खेलने या सौ गज़ की दौड़ जीतने में असमर्थ न हो जाओ।

इस बात को स्मरण रखना बहुत अच्छा है, चाहे आप बालकों के साथ व्यवहार कर रहे हों, चाहे बछड़ों के साथ,

और चाहे चिम्पञ्ज़ी बन्दरों के साथ। उदाहरणार्थ, महात्मा ईमर्सन और उनका पुत्र एक दिन एक बछड़े को बाड़े में ले जाने का यत्न कर रहे थे। परन्तु वे भी वही भूल कर रहे थे जो प्राय: लोग किया करते हैं, अर्थात् वे केवल उसी बात के बारे में सोचते थे जिसकी उन्हें आवश्यकता थी। ईमर्सन ढकेलता था और उनका पुत्र खेंचता था। परन्तु बछड़ा ठीक वही करता था जो वे करते थे; वह केवल उसी के बारे में सोचता था जो वह चाहता था। इसलिए उसने अपनी टाँगें अकड़ा लीं और चरान में से निकलने से हठपूर्वक इंकार कर दिया। नौकरानी ने उनकी यह दुर्दशा देखी। वह ईमर्सन की भाँति निबंध और पुस्तकें लिखना नहीं जानती थी; परन्तु कम-से-कम इस अवसर पर, उसमें जितनी अश्व-बुद्धि, या बछड़ा-बुद्धि थी उतनी ईमर्सन में न थी। उसने सोच लिया कि बछड़ा क्या चाहता है। अत: उसने माता की तरह अपनी उँगली बछड़े के मुँह में डाल दी। बछड़ा उसे चूसने लगा और वह उसे धीरे धीरे बाड़े के भीतर ले आई।

जब से आपका जन्म हुआ है तब से लेकर आपने जो भी काम कभी किया है उसका कारण यही है कि आप कुछ चाहते थे। जब आपने अस्पताल को एक सहस्र रुपया दान दिया था तब आपकी क्या आवश्यकता थी? हाँ, यह भी इस नियम का अपवाद नहीं। आपने अस्पताल को एक सहस्र रुपया इसलिए दिया क्योंकि आप उसकी सहायता करना चाहते थे,

क्योंकि आप एक सुन्दर, स्वार्थरहित, पुण्य कर्म करना चाहते थे। जो दुःखियों और दरिद्रों की सेवा करता है वह भगवान् की ही सेवा करता है।

यदि आपको जितनी चाह एक सहस्र रुपये की है उससे अधिक चाह उस पवित्र भावना की न होती, तो आप कभी दान न देते। हो सकता है कि आपने इसलिए दान दिया हो कि इन्कार करते हुए आपको लज्जा होती थी, या आपके किसी ग्राहक ने आपसे दान देने को कहा था। परन्तु एक बात निश्चित है। आपने इसलिए दान दिया क्योंकि आप कुछ चाहते थे।

प्रोफेसर हेनरी ए० ओवरस्ट्रीट अपनी ज्ञानवर्धक पुस्तक, "मानवी व्यवहार को प्रभावित करना (इंफ्लूयंसिङ्ग ह्यूमन बीहेवियर)" में कहता है—"हम जिस वस्तु की मूलतः कामना करते हैं उसी से कर्म की उत्पत्ति होती है...और भावी प्रोत्साहकों या कनवेसरों के लिए, चाहे व्यापार-धंधा, चाहे घर, चाहे स्कूल या राजनीति हो, सर्वोत्तम उपदेश यह है—"पहले, दूसरे व्यक्ति में उत्कट चाह उत्पन्न करो। जो यह कर सकता है उसके साथ सारा संसार है। जो नहीं कर सकता वह निर्जन मार्ग पर चलता है!"

अमेरिका का धन-कुबेर एण्ड्रयू कारनेगी एक दरिद्रता का मारा स्कॉच लड़का था। उसने दो आने प्रतिदिन पर काम करना आरम्भ किया था और अन्त को डेढ़ अरब के लगभग

रुपया दान में दिया था। उसने प्रारम्भिक जीवन में ही यह समझ लिया था कि लोगों को प्रभावित करने की एकमात्र रीति यह है कि जो कुछ दूसरा व्यक्ति चाहता है उसी के अनुसार बातचीत की जाय। वह केवल चार वर्ष स्कूल गया था, फिर भी उसने लोगों से काम लेना सीख लिया था।

एक उदाहरण लीजिए। उसकी साली अपने दो पुत्रों की चिन्ता में रुग्ण हो गई। वे येल नगर में पढ़ रहे थे। वे अपने काम में इतने लीन थे कि घर चिट्ठी तक न लिखते थे, और अपनी माता के प्रचण्ड पत्रों पर कुछ भी ध्यान न देते थे। इससे वह बहुत दुःखी रहती थी। कारनेगी ने उसके साथ सौ डालर की शर्त लगाई कि मैं बिना कहे ही, लौटती डाक से, उत्तर मँगा सकता हूँ। उसकी शर्त स्वीकार कर ली गई। इस पर उसने उन लड़कों को एक गप-शप से भरी हुई चिट्ठी लिखी और उसकी समाप्ति पर नीचे अनियत रूप से लिख दिया कि मैं प्रत्येक को पाँच पाँच डालर का चेक भेज रहा हूँ।

परन्तु उसने चिट्ठी के साथ चेक नहीं भेजा। इस पर लौटती डाक से उत्तर आ गया।

कल आपको किसी व्यक्ति को प्रेरणा करके कोई काम कराने की आवश्यकता पड़ेगी। बात आरम्भ करने से पूर्व तनिक ठहरिए और अपने मन से पूछिए—"मैं किस प्रकार इस व्यक्ति में यह काम करने की चाह उत्पन्न कर सकता हूँ ?"

यह प्रश्न हमारी अभिलाषाओं के विषय में लोगों को व्यर्थ बकबक करते देखने के लिए हमारा असावधानता-पूर्वक दौड़ना बंद कर देगा।

व्याख्यानमाला के लिए मैं प्रत्येक ऋतु में न्यूयार्क के एक विशेष होटल का एक बड़ा नाच-कमरा इक्कीस रातों के लिए किराये पर लिया करता हूँ।

एक ऋतु के आरम्भ में मुझे अचानक कहा गया कि मुझे पहले की अपेक्षा प्रायः तिगुना किराया देना पड़ेगा। यह समाचार मुझे तब मिला जब टिकट छप कर बँट चुके थे और सब सूचनाएँ दी जा चुकी थीं। स्वभावतः मैं पहले से अधिक किराया नहीं देना चाहता था, परन्तु मैं जो कुछ चाहता था उसके विषय में होटल वालों से बात चीत करने से क्या लाभ था? उनकी दिलचस्पी तो उसी में थी जो कुछ वे आप चाहते थे। इसलिए दो एक दिन पीछे मैं प्रबंधक से मिलने गया।

मैंने कहा, "आपका पत्र पाकर मुझे धक्का सा लगा, परन्तु मैं आपको बिलकुल दोष नहीं देता। यदि मैं आपकी स्थिति में होता तो संभवतः मैं भी ऐसी ही चिट्ठी लिखता। इस होटल के मैनेजर के रूप में जितना भी अधिक से अधिक संभव हो लाभ निकालना आपका कर्तव्य है। यदि आप ऐसा नहीं करते, तो आप पर गोला-वृष्टि होगी और होनी भी चाहिए। अच्छा, अब आप एक काग़ज़ का टुकड़ा लीजिए और उस पर वे सब हानियाँ

और लाभ लिखिए जो आपको होंगे, यदि आप किराया बढ़ाने पर हठ करेंगे।"

तब मैंने एक चिट्ठी लिखने का काग़ज़ उठाकर उसके बीचों बीच एक लकीर खेंच दी, और एक स्तम्भ पर "लाभ" और दूसरे पर "हानियाँ" लिख दिया।

"लाभ" के शीर्षक के नीचे मैंने ये शब्द लिखे—"नाच का कमरा ख़ाली।" तब मैंने कहा, "आपको लाभ यह होगा कि कमरा ख़ाली होने से आप इसे नाच और सम्मेलन के लिए किराये पर दे सकेंगे।" यह एक बहुत बड़ा लाभ है, क्योंकि इस प्रकार के कामों के लिए आपको उससे कहीं अधिक पैसे मिल जायँगे जितने कि आप एक व्याख्यान-माला से प्राप्त कर सकते हैं। यदि मैं इस ऋतु की पढ़ाई में बीस रातों के लिए आपका नाच-कमरा बंद रखूँ, तो निश्चय ही आपको एक अतीव लाभ-दायक व्यापार से वंचित रहना पड़ेगा।

"अच्छा, अब हानियों पर विचार कीजिए"। पहली, मुझसे अपनी आय बढ़ाने के स्थान में, आप इसे घटाने लगे हैं। वास्तव में. आप इस पर चौका ही फेरने लगे हैं, क्योंकि जो किराया आप माँगते हैं वह मैं दे नहीं सकता। मुझे विवश होकर व्याख्यानों के लिए कोई दूसरा स्थान लेना पड़ेगा।

"इसके अतिरिक्त आपको एक दूसरी हानि भी है। ये व्याख्यान सुशिक्षित और सुसंकृत मनुष्यों के झुण्ड के झुण्ड खेंच कर आपके होटल में लाते हैं। यह आपका एक बहुत

अच्छा विज्ञापन है। क्यों है या नहीं ? सच तो यह है कि यदि आप समाचार-पत्रों में विज्ञापन देने पर ५,००० डालर भी खर्च करें, तो भी आप अपने होटल को देखने के लिए उतने मनुष्य नहीं ला सकते जितने कि इन व्याख्यानों के द्वारा मैं ला सकता हूँ। यह बात होटल के लिए बड़े मूल्य की है।"

मैंने बातें करते-करते ये दो "हानियाँ" उचित शीर्षक के नीचे लिख दीं और कागज़ का टुकड़ा मैनेजर महाशय के हाथ में देकर कहा—"मैं चाहता हूँ, आप दोनों हानियों और लाभों पर सावधानता के साथ विचार करें और फिर अपना अन्तिम निर्णय मुझे बतायें।"

दूसरे दिन ही मुझे चिट्ठी आ गई कि ३०० प्रति सैकड़ा के बजाय तुम्हारा किराया केवल ५० प्रतिसैकड़ा बढ़ाया जायगा।

देखिए, जो कुछ मैं चाहता था उसके विषय में बिना एक भी शब्द कहे मुझे किराये में यह कमी मिल गई। जो कुछ दूसरा व्यक्ति चाहता था और वह उसे कैसे प्राप्त हो सकता था, मैं सारा समय इसी पर बातें करता रहा।

मान लीजिए, मैं वह काम करता जो प्रायः सभी लोग किया करते हैं, और जो एक स्वाभाविक बात है; मान लीजिए, मैं दौड़ा दौड़ा उसके कार्यालय में जाता और कहता, "जब तुम्हें पता है कि मेरे टिकट छप चुके हैं और घोषणायें हो चुकी हैं, तो मेरा किराया ३०० प्रति सैकड़ा बढ़ा देने में आपका क्या

मतलब है ? तीन सौ प्रति सैकड़ा ! यह एक उपहासजनक बात है ! एक बेहूदगी है ! मैं कभी नहीं दूँगा !"

इसका परिणाम क्या होता ? तब दोनों ओर से जोश में आकर विवाद आरम्भ हो जाता, गरमागरम झपटें होतीं— और आप जानते ही हैं कि विवादों का अन्त कैसे हुआ करता है। यदि मैं उसे विश्वास भी करा देता कि तुम ग़लती पर हो, तो भी घमंड के कारण उसके लिए मेरी बात का मानना कठिन हो जाता।

मानवी संबंधों की ललित कला के संबंध में एक सर्वोत्तम उपदेश यह है। हेनरी फ़ोर्ड का कथन है कि "सफलता का यदि कोई रहस्य है तो वह दूसरे व्यक्ति के दृष्टिकोण को समझने और उसके तथा अपने दृष्टि-कोण से वस्तुओं को देखने में निहित है।"

यह इतनी अच्छी बात है कि मैं इसे एक बार फिर कहना चाहता हूँ—"सफलता का यदि कोई रहस्य है तो वह दूसरे व्यक्ति के दृष्टि-कोण को समझने और उसके तथा अपने दृष्टि-कोण से वस्तुओं को देखने में निहित है।"

यह बात इतनी सादा, इतनी स्पष्ट है कि प्रत्येक व्यक्ति को दृष्टिपात करते ही इसकी सत्यता दिखाई दे जानी चाहिए। तो भी संसार के ६० प्रति सैकड़ा लोग ६० प्रति सैकड़ा बार इसकी उपेक्षा कर जाते हैं।

कोई उदाहरण ? कल सवेरे जो चिट्ठियाँ आपकी मेज़ पर आएँ उनको ध्यान से देखिए। आप देखेंगे कि उनमें से अधि-

कांश व्यवहार-ज्ञान की इस उच्च विधि को भङ्ग करती हैं। इस चिट्ठी को लीजिए, जो एक ऐसी विज्ञापन करने वाली एजंसी के रेडियो-विभाग के मुखिया ने लिखी है जिसके कार्यालय सारे महादेश पर फैले हुए हैं। यह चिट्ठी समूचे देश के स्थानीय रेडियो स्टेशनों के मैनेजरों को भेजी गई थी। (प्रत्येक अनुच्छेद को पढ़ कर मेरे मन में जो प्रतिक्रिया हुई है उसे मैंने कोष्ठक में लिख दिया है।)

"श्री० जान ब्लाङ्क,

ब्लाङ्कविल्ल

इण्डियाना।

डाक्टर श्री० ब्लाङ्क,

—कम्पनी रेडियो के क्षेत्र में विज्ञापन करने वाली एजंसियों में से किसी को अपने से बढ़ने देना नहीं चाहती।"

[कौन परवा करता है कि तुम्हारी कंपनी क्या चाहती है? मुझे अपनी समस्याओं की चिन्ता है। बैङ्क मेरी कुर्की कराने जा रहा है। टिड्डी मेरी फ़सल खा गई है। कल स्टाक मार्केट के गिर जाने से मुझे कई सहस्र की हानि हो गई है, मुझे कल रात दीवान बहादुर राजा नरेन्द्रनाथ की पार्टी के लिए निमंत्रण नहीं मिला, डाक्टर कहता है कि तुम्हारे रक्त का दबाव बहुत बढ़ गया है, और तुम्हें नस की जलन और रूसी है। और तब होता क्या है? मैं आज सवेरे कार्यालय में परेशान आता हूँ, अपनी

डाक खोलता हूँ, और यह कोई नगण्य व्यक्ति न्यूयार्क में बैठा हुआ भौंकता है कि उसकी कंपनी क्या चाहती है। छिः! यदि वह अनुभव करता कि उसका पत्र कैसा संस्कार डालता है, तो वह विज्ञापन करने का धंधा छोड़कर भेड़ों को नहलाने के टब बनाने लगता।]

"इस एजंसी ने पहले पहल सारे देश में अपने काम का जो जाल फैलाया था उसकी पीठ पर वे बहुसंख्यक कंपनियाँ थीं जिन्होंने अपना विज्ञापन करने का काम इसे दिया था। इसके बाद हम अपने रेडियो स्टेशन से इतना अधिक विज्ञापन करते रहे हैं कि हमारी निकासी बरसों से सब एजंसियों से अधिक चली आ रही है।"

[आप बड़े हैं, धनाढ्य हैं और सब से ऊपर हैं। तो फिर क्या किया जाय? यदि आप इतने बड़े हों जितने अमेरिका के संयुक्त-राज्यों की सेना के सारे अधिकारी, जनरल मोटर्ज़ और जनरल इलेक्ट्रिक सब मिलाकर, तो भी मैं इसका दो कौड़ी मूल्य नहीं समझता। यदि तुम में तनिक भी बुद्धि होती, तो तुम अनुभव करते कि मेरा अनुराग इस बात में है कि मैं कितना बड़ा हूँ, न कि इसमें कि तुम कितने बड़े हो। अपनी बड़ी भारी सफलता के विषय में तुम्हारी यह सारी बातचीत मुझे अपने को छोटा और महत्त्वहीन अनुभव कराने लगती है।]

"हम चाहते हैं कि रेडियो-द्वारा अपने ग्राहकों की ऐसी अच्छी सेवा करें कि उससे बढ़कर और कोई न कर सके।"

[ आप चाहते हैं। आप चाहते हैं। आप पूरे-पूरे गधे हैं। मुझे इसमें दिलचस्पी नहीं कि आप क्या चाहते हैं, या मसोलिनी क्या चाहता है, या बिंग क्रासबी क्या चाहता है। एक बार कान खोलकर सदा के लिए सुन लो कि मेरी दिल-चस्पी उस बात में है जो मैं चाहता हूँ—और तुमने उसके बारे में अभी तक अपनी इस बेहूदा चिट्ठी में एक शब्द भी नहीं कहा है। ]

"इसलिए क्या आप...कंपनी का नाम अपनी विशेष आदरणीय सूची में लिख लेंगे ?"

[ "विशेष आदरणीय सूची।" आप में साहस है ! आप अपनी कंपनी के विषय में लंबी चौड़ी बातें बना कर मुझे तुच्छ अनुभव कराते हैं—और फिर आप मुझे कहते हैं कि मैं आपको "विशेष आदरणीय" सूची में रख लूँ, और ऐसा कहते समय आप "कृपा करके" भी नहीं कहते। ]

"इस चिट्ठी की पहुँच चट पट आने से दोनों को लाभ होगा। लिखिए, आप आजकल क्या कर रहे हैं।"

[ अरे मूर्ख ! तुम मुझे एक सस्ती सी, पतझड़ के पत्तों की तरह दूर-दूर तक बिखरी हुई चिट्ठी लिख रहे हो; और जिस समय मैं कुर्की की फ़सल की, और रक्त के दबाव के बढ़ जाने की चिन्ता में ग्रस्त हूँ, तुम मुझे कहते हो कि मैं बैठ कर तुम्हारी लंबी चौड़ी चिट्ठी की पहुँच लिखूँ— और "चटपट" लिखूँ "चटपट" से तुम्हारा क्या अभिप्राय है ? क्या तुम नहीं जानते कि मैं भी उतना ही काम में लीन हूँ जितने कि तुम हो, अथवा, कम से कम, मैं ऐसा ख़याल करना चाहता हूँ। अब जब तुम उस विषय पर बात कर रहे हो, तो फिर तुमको इधर-उधर की बातें कहने का अधिकार किसने दिया ? ..तुम कहते हो इससे "दोनों को लाभ होगा।" अन्ततः तुम मेरा भी दृष्टि-कोण समझने लगे। परन्तु तुमने यह स्पष्ट नहीं किया कि इससे मुझे कैसे लाभ पहुँचेगा।]

आपका

जान ब्लाङ्क

मैनेजर रेडियो विभाग

" पुनश्च—ब्लांक विल्ल जर्नल से नक़ल किया हुआ साथ का उद्धरण आपकी दिलचस्पी का कारण होगा, और संभव है आप इसे अपने स्टेशन से ब्रॉडकास्ट करना चाहें।"

[ अन्ततः, इस पीछे से संयोजित अंश में, तुम कुछ ऐसी बात कह रहे हो जो मेरी एक समस्या का समाधान करने में मुझे सहायता दे सकती हैं। तुमने अपनी चिट्ठी का आरम्भ इन्हीं शव्दों के साथ क्यों नहीं किया—परन्तु लाभ क्या ? जो भी विज्ञापन देने वाला मनुष्य ऐसी वेहूदा बातें करता है जैसी कि तुमने मुझे लिखी हैं, उसके मस्तिष्क में कुछ विकार होता है। हम आज कल क्या कर रहे हैं, यह वताने के लिए तुमको चिट्ठी लिखने की आवश्यकता नहीं। आपको तो अपनी थाईरायड गिल्टी के लिए आयोडीन की आवश्यकता है। ]

अब जो मनुष्य अपना जीवन विज्ञापन देने में लगाता है और जो उसके माल को ख़रीदने के लिए लोगों को प्रभावित करने की कला में अपने को विशेषज्ञ प्रकट करता है—यदि वही ऐसा पत्र लिखता है, तो हम पंसारी, रोटी वाले, चटाई वाले, और तरकारी वाले से क्या आशा कर सकते हैं ?

अच्छा, अब एक दूसरी चिट्ठी देखिए जो लोगों का माल वाहर भेजने वाले एक वड़े कार्यालय के प्रवंधक ने इस शिक्षा-पद्धति के एक विद्यार्थी, श्री० एडवर्ड वर्माईलन को लिखी थी। जिस मनुष्य को यह लिखी गई थी उस पर इसका क्या प्रभाव हुआ ? इसे पढ़िए और तव मैं आपको वताऊँगा।

ए० जरेगास सञ्ज़, इन्स,
२८ फ़्रएट स्ट्रीट,

ब्रुकलिन, एन० वाई०

ध्यान दीजिए—श्री० एडवर्ड वर्मोईलन।

महाभाग,

बाहर माल भेजने के हमारे कार्यालय के काम में बाधा पड़ती है क्योंकि माल का अधिकांश हमारे पास देर से तीसरे पहर पहुँचता है। इससे एक तो काम की भीड़ हो जाती है, दूसरे हमारे आदमियों को नियत समय के बाद काम करना पड़ता है, तीसरे छकड़ों को देर होती है, और चौथे कभी-कभी माल उसी दिन बाहर नहीं जाने पाता। १० नवम्बर को हमारे पास आपकी कंपनी की ५१० गाँठें आई थीं और हमारे यहाँ सायंकाल ४ बज कर २० मिनट पर पहुँची थीं।

माल के देर से पहुँचने से जो अवाञ्छनीय परिणाम उत्पन्न होते हैं उनको दूर करने के लिए हम आपसे सहयोग की प्रार्थना करते हैं। इसलिए हमारा निवेदन है कि जिस दिन आपको माल भेजना हो उस दिन या तो सारा माल जल्दी भेज दिया कीजिए, या फिर उसका कुछ अंश सवेरे भेज दिया कीजिए।

इस व्यवस्था से आप को लाभ यह होगा कि माल देने के लिए आपके छकड़ों को यहाँ देर तक ठहरना न पड़ेगा, और आपका माल उसी दिन बाहर भेज दिया जा सकेगा।

आपका,

ज—ब—, प्रबंधक।

इस पत्र को पढ़ने के बाद, ए० ज़रेगास संज़, इंस०, के बिक्री-विभाग के मैनेजर, श्री० वर्माईलन ने, निम्नलिखित टिप्पणी-सहित, वह पत्र मेरे पास भेज दिया—"इस पत्र का जो प्रभाव चाहिए था उससे उलटा हुआ है। यह पत्र कार्यालय की कठिनाइयों के वर्णन के साथ आरम्भ होता है, जिनमें, साधारणतः, हमें कोई दिलचस्पी नहीं। तब हमारा सहयोग माँगा गया है और इस बात का विचार तक नहीं किया गया कि इससे हमें कितनी असुविधा होगी। फिर, अन्तिम अनुच्छेद में, यह बात कही गई है कि यदि हम सहयोग देंगे तो हमारे छकड़ों को देर तक न ठहरना पड़ेगा और हमारा माल उसी दिन आगे भेज दिया जायगा।

"दूसरे शब्दों में, जिस बात में हमें सबसे अधिक दिलचस्पी है वह सबसे पीछे लिखी गई है। इस चिट्ठी से सहयोग के बजाय हममें वैर का भाव जाग्रत होता है।"

आइए देखें कि यही चिट्ठी इस से अच्छे ढंग से भी लिखी जा सकती है या नहीं। हमें अपनी समस्याओं के चर्चे में समय नष्ट नहीं करना चाहिए। जैसा कि हेनरी फ़ोर्ड उपदेश करता है, "हमें दूसरे व्यक्ति का दृष्टि-कोण समझना और वस्तुओं को उसके और अपने दृष्टि-कोण से देखना चाहिए"।

इसके संशोधन की एक रीति यह है। हो सकता है कि यह सर्वोत्तम रीति न हो, परन्तु क्या यह उससे अच्छी नहीं?

प्रिय श्री० वर्माईलन,

आपकी कम्पनी चौदह वर्ष से हमारी अच्छी ग्राहक है। स्वभावतः, हम आपकी इस प्रतिपालकता के लिए बहुत कृतज्ञ हैं। हम चाहते हैं कि आपके काम जल्दी और अच्छी तरह से किया करें, क्योंकि आप हमारी इस सेवा के अधिकारी हैं। परन्तु खेद है कि हमारे लिए ऐसा करना संभव नहीं, क्योंकि आपके छकड़े तीसरे पहर देर से बहुत सा माल लाते हैं, जैसा कि १० नवम्बर को हुआ। क्यों? क्योंकि और कई व्यापारी भी तीसरे पहर देर से माल लाते हैं। स्वभावतः, इससे भीड़ हो जाती है। इसका परिणाम यह होता है कि आपके छकड़ों को मजबूर होकर ठहरना पड़ता है और कभी-कभी आपका माल आगे भेजने में भी देर हो जाती है।

यह बुरी बात है। बहुत ही बुरी है। इससे बचने का क्या उपाय है? जब संभव हो, आपका माल दुपहर से पहले हमारे पास पहुँच जाय। इससे आपके छकड़ों को ठहरना न पड़ेगा, आपके माल पर हम तत्काल ध्यान दे सकेंगे, और हमारे काम करने वाले रात को जल्दी घर जाकर आपके यहाँ की बनी हुई स्वादिष्ट सेवइयाँ खा सकेंगे।

कृपया इसे कोई शिकायत न समझिए, और कृपया यह भी अनुभव न कीजिए कि मैं सयाना बनकर आपको धंधा चलाने की विधि सिखा रहा हूँ। अधिक उत्तम रीति से आपकी

सेवा करने की इच्छा ही से प्रेरित होकर यह चिट्ठी लिखी गई है।

इस बात की कुछ परवा नहीं कि आपका माल किस समय हमारे यहाँ पहुँचता है, हम सदैव आपका काम सहर्ष चट पट करेंगे।

आपको काम से अवकाश वहुत कम मिलता है। कृपया इस चिट्ठी का उत्तर देने का कष्ट न कीजिए।

आपका—

ज० ब०—, प्रबंधक।

सहस्रों सेल्ज़मैन—दूकान आदि में माल वेचने पर नियुक्त व्यक्ति—थके-माँदे, हतोत्साह, और बहुत कम-वेतन भोगी आज जूतियाँ बिसाते फिर रहे हैं। क्यों? क्योंकि वे सदा उसी पर विचार करते हैं जिसकी उनको आवश्यकता है। वे अनुभव नहीं करते कि न आप को और न मुझे कोई चीज़ खरीदने की ज़रूरत है। यदि हमें ज़रूरत होती तो हम बाहर जाकर उसे ख़रीद लेते। परन्तु अपनी समस्याओं का समाधान करने में हम दोनों की रुचि सदा के लिए है। यदि कोई सेल्ज़मैन हमें यह बता सके कि उसकी सेवा से या उसके माल से हमारी समस्याओं का समाधान करने में सहायता मिलेगी, तो फिर उसे हमारे पास बेचने का यत्न करने की आवश्यकता नहीं। हम अपने आप खरीद लेंगे। ग्राहक यह अनुभव करना पसंद

करता है कि मैं अपनी इच्छा से खरीद रहा हूँ—न कि मेरे पास माल बेचा जा रहा है।

फिर भी अनेक लोग ऐसे हैं जो सारी आयु बेचने का काम करते हैं परन्तु वस्तुओं को ग्राहक के दृष्टि-कोण से देखना नहीं सीखते। उदाहरणार्थ, मैं फ़ॉरस्ट हिल्ज़ नामक स्थान में रहता हूँ। यह बृहत्तर न्यूयार्क के मध्य में थोड़े से घरों की एक छोटी सी बस्ती है। एक दिन जब मैं स्टेशन को दौड़ा जा रहा था, मुझे एक जायदादों के ख़रीदने और बेचने का काम करने वाला व्यक्ति मिला। वह कई वर्ष से व्लॉङ्ग आईलेंड में यह काम करता था। वह फ़ॉरस्ट हिल्ज़ से भली भाँति परिचित था। इसलिए मैंने उससे पूछा कि क्या तुम्हें पता है कि मेरा पलस्तर का घर धात की पट्टी का बना है या पोली टाइल का। उसने कहा, मुझे मालूम नहीं। उसने मुझे वही बातें बताईं जो मुझे पहले ही मालूम थीं; वह मैं फ़ॉरस्ट हिल्ज़ गार्डन्ज़ एसोसिएशन से भी फोन पर पूछ सकता था। दूसरे दिन मुझे उसका पत्र मिला। क्या उसने मुझे वे बातें लिखीं जो मैं जानना चाहता था? वह टेलीफोन-द्वारा एक मिनट में वह बातें पूछ कर बता सकता था। परन्तु उसने ऐसा नहीं किया। उसने मुझे फिर कहा कि आप स्वयं ही टेलीफोन करके पूछ लीजिए, और फिर कहा कि मुझे अपनी इंश्यूरेंस दीजिए।

उसे मेरी सहायता करने में कोई दिलचस्पी न थी। वह केवल अपनी सहायता करने में ही अनुराग रखता था।

मुझे उसको वाश यङ्ग की अत्युत्तम छोटी पुस्तकें, गो-गिवर और ए फ़ॉर्चून टू शेअर, देनी चाहिए थीं। यदि वह उन पुस्तकों को गढ़े और उनके तत्त्वज्ञान पर आचरण करे, तो उनसे उसे मेरी इंश्यूरेंस लेने की अपेक्षा सहस्रगुना अधिक लाभ होगा।

व्यवसायी लोग भी यही भूल किया करते हैं। कई वर्ष की बात है, मैं फिलेडलफिया नगर में, एक नाक और गले के रोगों के विशेषज्ञ डाक्टर के यहाँ गया। मेरे टॉन्सिल्ज़—गले के दोनों ओर स्थित मांस-ग्रन्थियों—को देखने के पहले ही उसने मेरा व्यवसाय पूछा। उसको मेरे रोग के कम या अधिक होने में दिलचस्पी नहीं थी। उसे मेरे धन के कम या अधिक होने में दिलचस्पी थी। उसको इस बात की चिन्ता नहीं थी कि वह रोग-शान्ति में मेरी कितनी सहायता कर सकता है। उसकी प्रधान चिन्ता यह थी कि वह मुझ से कितना धन ऐंठ सकता है। परिणाम यह हुआ कि उसे कुछ भी न मिला। उसमें चरित्र का अभाव देखकर मुझे घृणा उत्पन्न हुई और मैं उसके कार्यालय से बाहर चला आया।

संसार उस प्रकार के—स्वार्थपरायण और लोभी—लोगों से भरा पड़ा है। इसलिए उस दुर्लभ व्यक्ति को, जो निःस्वार्थ भाव से दूसरों की सेवा करने का यत्न करता है, बड़ा लाभ रहता है। उसकी प्रतियोगिता बहुत ही थोड़ी होती है। ओवन डी०, यंग कहा करता था—"जो मनुष्य अपने को दूसरे मनुष्यों के स्थान में रख सकता है, जो उनके मन की क्रिया को समझ

सकता है, उसे इस बात की चिन्ता करने की आवश्यकता नहीं कि विधाता ने उसके भाग्य में क्या बदा है।"

यदि इस पुस्तक के पाठ से आप केवल एक बात ही प्राप्त कर लें, अर्थात् आपमें सदा दूसरे व्यक्ति के दृष्टि-बिन्दु से विचार करने की प्रवृत्ति बढ़ जाय—यदि आप इस पुस्तक से यही एक बात ले लें, तो यह आपको लोक-यात्रा में एक बड़े काम की चीज़ सिद्ध होगी।

बहुत से लोग कालेज में शिक्षा पाने जाते हैं, वहाँ कालिदास और शेक्स्पियर पढ़ते हैं; गणना-प्रणाली के सिद्धान्तों का पूर्ण ज्ञान प्राप्त करते हैं, परन्तु उनको इस बात का कभी ज्ञान नहीं होता कि उनके अपने मन में क्रिया कैसे होती है। उदाहरणार्थ, एक समय मैंने "हृदयग्राही ढंग से बोलने की कला" पर कालेज के नवयुवकों के लिए व्याख्यान दिये। ये नवयुवक न्यूयार्क के कैरियर कार्पोरेशन की नौकरी करने जा रहे थे। यह संस्था कार्यालय के भवनों और नाट्यशालाओं को ठंडा करने का काम करती है। उनमें से एक मनुष्य दूसरों को खेलने के लिए प्रेरणा करना चाहता था। उसने लगभग यह कहा—"मैं चाहता हूँ कि तुम लोग बाहर आकर गेंद खेलो। मुझे गेंद खेलना भाता है, परन्तु पीछे दो तीन बार जब मैं खेल-घर में खेलने गया, तो खेल के लिए पर्याप्त लड़के नहीं मिले। मैं चाहता हूँ कि तुम सब लड़के कल रात खेलने आओ। मैं गेंद खेलना चाहता हूँ।"

क्या उसने किसी ऐसी चीज़ का नाम लिया जो आप चाहते हैं ? आप उस खेल-घर में जाना नहीं चाहते जहाँ कोई दूसरा नहीं जाता, ठीक है न ? वह क्या चाहता है, इसकी आपको परवा नहीं।

क्या वह आपको दिखला सकता था कि जो बातें आप चाहते हैं वे खेल-घर में जाने से मिल सकती हैं ? अवश्य। वह कह सकता था कि खेलने से आपकी भूख तीव्र होगी, मस्तिष्क साफ़ होगा, चुस्ती आयगी, कौतुक होगा, क्रीड़ा होगी, गेंद खेला जायगा।

प्रोफ़ेसर ओवरस्ट्रीट का विवेकपूर्ण उपदेश यहाँ फिर दुहराता हूँ—"जो यह कर सकता है सारा संसार उसके साथ है। जो नहीं कर सकता वह निर्जन मार्ग पर चलता है।"

ग्रन्थकर्त्ता के ट्रेनिङ्ग कोर्स का एक विद्यार्थी अपने छोटे लड़के के कारण चिन्तित रहता था। बालक का तौल कम था और वह भली प्रकार खाता न था। उसके माता-पिता सामान्य विधि का प्रयोग करते थे। वे उसे डाँटते और दोष निकाल कर तंग करते थे। "माँ चाहती है कि तुम यह खाओ और वह खाओ।" "पिता चाहता है कि तुम बढ़ कर बड़े आदमी बनो।"

क्या लड़के ने इन बहानों पर कुछ ध्यान दिया ? ठीक उतना ही जितना हिन्दू मुसलमानों के पर्वों पर या मुसलमान हिन्दुओं के पर्वों पर ध्यान देते हैं।

जिस मनुष्य में लेशमात्र भी अश्व-बुद्धि है वह कभी आशा नहीं कर सकता कि एक तीन वर्ष का बालक तीस वर्ष की आयु के पिता के दृष्टि-कोण से प्रभावित होगा। परन्तु वह पिता ठीक इसी बात की आशा करता था। यह बेहूदगी थी। अन्ततः उसने इसका अनुभव किया। उसने अपने मन में कहा—"वह बालक क्या चाहता है ? जो कुछ मैं चाहता हूँ उसे जो कुछ वह चाहता है के साथ मैं कैसे बाँध सकता हूँ ?"

जब उसने इस बारे में सोचना आरम्भ किया तो काम सरल हो गया। उसके लड़के के पास एक ट्राईसिकल था। उस पर चढ़ कर घर के सामने सड़क के ऊपर नीचे फिरना उसे बहुत भाता था। गली की निचली तरफ़ कुछ घर छोड़ कर एक "विभीषिका" रहती थी—एक बड़ा लड़का था जो छोटे लड़के को ट्राईसिकल से नीचे ढकेल कर उस पर आप सवार हो जाता था।

स्वभावतः, छोटा बालक चिल्लाता हुआ माँ के पास भागा आता था, और माँ को बाहर आकर "विभीषिका" को ट्राई-सिकल पर से उतारना और छोटे बालक को पुनः उस पर बैठाना पड़ता था। यह बात प्रायः नित ही होती थी।

छोटा लड़का क्या चाहता था ? इसका उत्तर देने के लिए किसी बीरबल की आवश्यकता नहीं। उसका अभिमान, उसका क्रोध, महत्त्व की भावना के लिए उसकी इच्छा—उसकी शरीर-रचना में जितने भी प्रबल आवेग थे वे सब—उसे बदला

लेने, "विभीषिका" की नाक तोड़ने के लिए उत्तेजित करते थे। जब उसके पिता ने उसे कहा कि तुम वे वस्तुएँ खाओगे जो तुम्हारी माता तुम्हें खिलाना चाहती है तो एक दिन आयगा जब तुम बड़े लड़के की आँख फोड़ सकोगे,—जब उसके पिता ने उसे इसका वचन दे दिया, तो फिर खान-पान की समस्या तत्काल हल हो गई। वह लड़का दूध, दही, फल, साग इत्यादि सब कुछ खाने लगा ताकि वह बड़ा होकर उस गुण्डे को, जिसने उसे इतनी बार अपमानित किया था, पीट सके।

उस समस्या का समाधान करने के उपरान्त, पिता ने एक दूसरी समस्या को पकड़ा। बालक को बिछौने पर मूत देने की बुरी टेव थी।

वह अपनी दादी के साथ सोया करता था। सवेरे उठ कर उसकी दादी चादर को भीगा पाती और कहती—"देखो, जॉनी, तुमने रात फिर क्या कर दिया।"

बालक कहता—"नहीं, मैंने नहीं किया। तुमने किया है।"

डाँट-फटकार, थप्पड़-तमाँचा, लज्जित करना, बार-बार यह कहना कि माँ नहीं चाहतीं कि तुम ऐसा करो—इनमें से कोई बात भी बिछौने को सूखा न रख सकी। इसलिए माता-पिता ने पूछा—"हम क्या करें जिससे बालक चाहे कि मैं बिछौने पर मूतना छोड़ दूँ ?

उसकी आवश्यकतायें क्या-क्या थीं ? पहली, वह दादी की भाँति गरारा पहनने के बजाय रात को पिता की भाँति पायजामा

पहन कर सोना चाहता था। दादी उसकी रात की दुष्टताओं से तंग आ चुकी थी, इसलिए उसने प्रसन्नतापूर्वक कह दिया कि यदि तुम अपने को सुधार लोगे तो मैं तुम्हें पायजामा ले दूँगी। दूसरा, वह अपना अलग बिछौना चाहता था..... दादी ने इस पर आपत्ति नहीं की।

उसकी माता उसे एक बड़ी दूकान पर ले गई। वहाँ जो लड़की वस्तुएँ बेचने पर नियुक्त थी उसे आँख का इशारा करके उसने कहा—"यह छोटे महाशय आपके यहाँ से कुछ वस्तुएँ ख़रीदना चाहते हैं।"

लड़की ने उसे यह कह कर महत्त्वपूर्ण अनुभव कराया—"तरुण महाशय, मैं आपको क्या दिखलाऊँ?"

वह अभिमान से फूल गया और बोला—"मैं अपने लिए बिछौना ख़रीदना चाहता हूँ।"

उसे वही बिछौना दिखाया गया जो उसकी माता चाहती थी कि वह ख़रीदे। माता ने लड़की को आँख से इशारा किया और लड़के को वही लेने पर सम्मत कर लिया गया।

जब रात को पिता घर आया, तो छोटा लड़का दौड़ा-दौड़ा द्वार पर पहुँचा और चिल्ला कर बोला—"पिता जी! पिता जी! ऊपर चल कर मेरा बिछौना देखिए जो मैं ने ख़रीदा है!"

पिता ने बिछौने को देखकर, चार्लस श्वेब के उपदेशानुसार आचरण किया—"वह हृदय से अनुमोदन करता था और प्रशंसा में कंजूसी नहीं करता था।"

पिता ने पूछा—'अब तुम बिछौने पर मल-मूत्र तो नहीं करोगे ?'

"नहीं, नहीं, मैं इस बिछौने पर कभी मल-मूत्र नहीं करूँगा।" लड़के ने अपना वचन रक्खा, क्योंकि इसमें उसके आत्माभिमान का प्रश्न था। वह उसका बिछौना था। उसने, अकेले उसने उसे ख़रीदा था। और अब वह एक छोटे तरुण मनुष्य की भाँति पायजामा पहने हुए था। वह प्राप्त वयस्क पुरुष की भाँति आचरण करना चाहता था। और उसने ऐसा ही किया।

एक दूसरे पिता, क० ट० डटशमैन, की बात सुनिए। वह टेलीफोन इञ्जिनियर और इस शिक्षा-पद्धति का एक विद्यार्थी था। उसकी तीन वर्ष की लड़की कलेवा खाने से इनकार करती थी। डाँट-फटकार, फुसलाहट, प्यार-दुलार सब बेकार सिद्ध हुए। अतः माता-पिता ने अपने मन में सोचा—"हम किस प्रकार उसमें खाने की चाह उत्पन्न कर सकते हैं ?"

छोटी लड़की को अपनी माता का अनुकरण करना—अपने को बड़ी और ऊँची-लम्बी अनुभव करना बहुत भाता था। इसलिए एक दिन उन्होंने उसे कुरसी पर बैठाकर कलेवा तैयार करने की अनुमति दे दी। मौक़ा आने पर पिता रसोई-घर में खिसक गया। कलेवे का भोजन हिलाते हुए लड़की ने कहा, "अहा, पिता जी देखिए, मैं आज नाश्ता तैयार कर रही हूँ।"

उस दिन वह किसी झुमलाहट के विना अपने आप अनाज के दो ग्रास खा गई, क्योंकि उसका उसमें अनुराग था। उसे महत्त्व की भावना प्राप्त होगई थी; कलेवे का भोजन तैयार करने में उसे आत्म-व्यञ्जना का मार्ग मिल गया था।

विलियम विएटर ने एक बार कहा था—"आत्म-व्यञ्जना मानव-प्रकृति की एक प्रधान आवश्यकता है।" इसी मनोवृत्ति का उपयोग हम व्यापार में क्यों नहीं कर सकते? जब हमारे पास एक सुन्दर विचार है, बजाय इसके कि दूसरे मनुष्य को हम इसे हमारा समझने पर विवश करें, क्यों न उसे इस विचार को स्वयं ही पकाने और हिलाने दें? तब वह इसे अपना ही समझेगा; वह इसे पसंद करेगा और कदाचित् उसमें से दो ग्रास खा भी लेगा।

याद रखिए—"पहले दूसरे व्यक्ति में एक तीव्र चाह उत्पन्न करो। जो ऐसा कर सकता है, उसके साथ संसार है। जो नहीं कर सकता वह निर्जन मार्ग पर चलता है।'

# चौथा अध्याय

## इस पुस्तक से अधिक से अधिक लाभ उठाने के लिए नौ संकेत

१. यदि आप इस पुस्तक से अधिक से अधिक लाभ उठाना चाहते हैं, तो इसके लिए एक बात अपरिहार्य है, एक ऐसी सार-भूत बात है जो सभी नियमों या गुरों से अधिक महत्त्व रखती है। जब तक आपके पास एक वह आवश्यक वस्तु नहीं, तब तक अध्ययन करने की रीति के विषय में एक सहस्र नियम भी किसी काम के नहीं। और यदि आपके पास वह प्रधान गुण है, तो फिर आप किसी पुस्तक से अधिक से अधिक लाभ भी उठा सकते हैं, इस विषय में कोई भी संकेत पढ़े बिना ही कमाल कर सकते हैं।

वह जादू-भरी शर्त क्या है? वह है—**"लोगों के साथ व्यवहार करना सीखने की अगाध और आगे ढकेलने वाली उत्कण्ठा, और व्यवहार करने के सबंध में अपनी योग्यता को बढ़ाने का प्रबल और दृढ़ संकल्प।"**

ऐसी उत्कण्ठा को आप कैसे विकसित कर सकते हैं ? अपने आपको निरन्तर याद दिलाते रहने से कि ये सिद्धान्त आपके लिए कितने महत्त्वपूर्ण हैं। अपने मन में इस बात का चित्र खींचिए कि इनका ज्ञान प्राप्त कर लेने से आपको अपनी सामाजिक एवं आर्थिक स्थिति को उन्नत करने में कितनी बड़ी सहायता मिलेगी। अपने मन में बार-बार कहिए—"मेरी लोकप्रियता, मेरा सुख, और मेरी आय लोगों के साथ व्यवहार करने में मेरी पटुता पर ही बहुत कुछ निर्भर करती है।"

२. प्रत्येक अध्याय को पहले जल्दी जल्दी पढ़ जाइए, ताकि सरसरी तौर पर उसका विषय मालूम हो जाय। तब आपको अगला अध्याय पढ़ने का प्रलोभन होगा। परन्तु ऐसा मत कीजिए। हाँ यदि आप मनोरञ्जन के लिए ही पढ़ रहे हैं तो दूसरी बात है। परन्तु यदि आप मनुष्यों के साथ मेल-जोल उत्पन्न करने की अपनी दक्षता को बढ़ाने के उद्देश्य से पाठ कर रहे हैं, तो फिर पीछे मुड़िए और प्रत्येक अध्याय को दुबारा अच्छी तरह से पढ़िए। अन्त में, इससे एक तो आपका समय बचेगा और दूसरे इसका फल भी होगा।

३. जो कुछ आप पढ़ रहे हैं उस पर विचार करने के लिए पढ़ते समय बार बार ठहरिए। अपने मन में सोचिए कि प्रत्येक संकेत का प्रयोग आप कैसे और कब कर सकते हैं।

उस प्रकार का पढ़ना खरगोश के पीछे कुत्ते के सरपट दौड़ने की भाँति जल्दी जल्दी पढ़ने से कहीं अधिक लाभदायक होगा।

**४. हाथ में लाल पेंसिल, काली पेंसिल या फ़ाउँटेन पेन लेकर पढ़िए; जब आप ऐसा संकेत देखें जिसका उपयोग, आप अनुभव करते हैं कि आप कर सकते हैं, तो उसके पास लकीर खींच दीजिए।** यदि यह चार-तारों वाला संकेत हो, तो प्रत्येक वाक्य के नीचे लकीर खींचिए अथवा इस पर "x x x x" का चिह्न लगा दीजिए। चिह्न लगाने और नीचे लकीर खींचने से पुस्तक अधिक मनोरञ्जक बन जाती है, और उसको जल्दी से दुबारा पढ़ जाना बहुत सरल हो जाता है।

५. मैं एक मनुष्य को जानता हूँ जो पन्द्रह वर्ष एक बड़ी इंश्यूरेंस कम्पनी के कार्यालय का प्रबंधक रहा है। वह प्रति मास इंश्यूरेंस के वे सब इकरारनामे पढ़ता है जो उसकी कंपनी जारी करती है। हाँ. वह उन्हीं इकरारनामों को महीनों और वर्षों पढ़ता है। क्यों? क्योंकि अनुभव ने उसे सिखाया है कि वही एक रीति है जिससे वह उनकी शर्तों को ठीक ठीक याद रख सकता है।

एक बार मैंने सार्वजनिक वक्तृत्व-कला पर एक पुस्तक लिखने में लगभग दो वर्ष खर्च किये। फिर भी मैं देखता हूँ कि मैंने अपनी पुस्तक में जो कुछ लिखा था उसे याद रखने के

लिए मुझे समय समय पर उसे फिर पढ़ते रहने की आवश्यकता है। जिस शीघ्रता के साथ हम बातों को भूल जाते हैं उस पर आचर्श्य होता है।

इसलिए, यदि आप इस पुस्तक से वास्तविक और स्थायी लाभ प्राप्त करना चाहते हैं, तो मत समझिए कि एक बार इसे सरसरी तौर पर देख जाना ही पर्याप्त होगा इसे भली भाँति पढ़ जाने के बाद, आपको प्रति मास इसको दुबारा देखने पर कुछ घंटे अवश्य खर्च करने चाहिए। इसे नित अपने सामने मेज़ पर रखिए। इसे अकसर देखा कीजिए। निरन्तर अपने मन पर संस्कार डालते रहिए कि इस पुस्तक की सहायता से मैं कितनी बड़ी उन्नति कर सकता हूँ। स्मरण रहे कि जब आप इन सिद्धान्तों पर बार बार विचार और इनका बार बार प्रयोग करेंगे, तभी ये आपके स्वभाव का एक अंग बनेंगे और तभी आप न जानते हुए भी इन पर आचरण कर सकेंगे। और कोई रीति नहीं है।

६. बर्नार्ड शॉ ने एक बार कहा था—"यदि आप किसी मनुष्य को कोई बात सिखाएँगे, तो वह कभी नहीं सीखेगा।" शॉ का कथन सत्य था। सीखना एक सकर्मक प्रक्रिया है। हम कर्म द्वारा ही कोई बात सीखते हैं। इसलिए, यदि आप उन सिद्धान्तों का पूर्ण ज्ञाता बनना चाहते हैं जिनका अध्ययन आप इस पुस्तक में कर रहे हैं, तो उनके विषय में कुछ करो। जब जब भी सुयोग मिले इन

**नियमों का प्रयोग करो।** यदि आप नहीं करते, तो आप इन्हें जल्दी से भूल जायँगे। जो ज्ञान उपयोग में लाया जाता है केवल वही आपके मन में ठहरता है।

संभवतः प्रत्येक समय इन संकेतों का प्रयोग आप को कठिन ज्ञान पड़ेगा। मैं जानता हूँ, क्योंकि मैंने यह पुस्तक लिखी है, और फिर भी जिन बातों का मैंने समर्थन किया है उन सब का उपयोग करना मैं बहुधा कठिन पाता हूँ। उदाहरणार्थ, जिस समय आप अप्रसन्न हैं, उस समय दूसरे व्यक्ति के दृष्टि कोण को समझने का यत्न करने की अपेक्षा आलोचना करना और दोष देना बहुत अधिक सरल होता है। दूसरे की प्रशंसा की बात ढूँढ़ने की अपेक्षा उस में छिद्र ढूँढ़ना बहुधा अधिक सरल होता है। जो कुछ दूसरा व्यक्ति चाहता है उसके विषय में बात करने की अपेक्षा जो कुछ हम आप चाहते हैं उस के विषय में बात करना अधिक स्वाभाविक है। इसी प्रकार बाकी बातें समझिए। इसलिए, जिस समय आप यह पुस्तक पढ़ रहे हैं, स्मरण रखिए, आप केवल जानकारी प्राप्त करने का ही यत्न नहीं कर रहे हैं। आप नये स्वभाव बनाने का उद्योग कर रहे हैं। हाँ, आप जीवन की एक नवीन प्रणाली का उद्योग कर रहे हैं। इसके लिए समय, अध्यवसाव और दैनन्दिन प्रयोग चाहिए।

इसलिए इन पन्नों पर बार बार विचार कीजिए। इसे मानवी संबंधों पर एक व्यावहारिक गुटका समझिए; और जब कभी कोई निश्चित

समस्या—जैसा कि बच्चे को दुरुस्त करना, पत्नी को अपने विचार की बनाना, या किसी चिढ़े हुए ग्राहक को सन्तुष्ट करना—आप के सामने आए, तो स्वाभाविक बात, आवेग-जनित बात करने से संकोच करो। वह सामान्यतः ग़लत होती है। उसके बजाय, इन पन्नों को खोलो और जिन वाक्यों पर आपने चिह्न लगा रक्खे हैं उन पर पुनः विचार करो। तब इन नवीन रीतियों का उपयोग करो और देखो ये तुम्हारे लिए क्या जादू कर दिखाती हैं।

७. जब जब भी तुम्हारी पत्नी, पुत्र, या कोई दूसरा मित्र तुम्हें किसी नियम को भङ्ग करते हुए पकड़े तब तब उसे एक पैसा या आना दो। इन नियमों पर अधिकार प्राप्त करने को एक उत्साह पूर्ण खेल बना लो।

८. एक महत्व पूर्ण बैङ्क के प्रेज़ीडण्ट ने एक बार, मेरी एक कक्षा के सामने, एक बहुत ही योग्य पद्धति का वर्णन किया था जो वह आत्मोन्नति के लिये उपयोग में लाता था। इस मनुष्य ने पहले स्कूल में थोड़ी शिक्षा पाई थी, फिर भी अब वह अमेरिका का एक बहुत ही महत्वपूर्ण अर्थविद्या-विशारद है। उसने स्वीकार किया कि उसकी सफलता का अधिकांश कारण उसकी घर की बनाई हुई पद्धति का निरन्तर प्रयोग है। वह जो कुछ करता है वह यह है। मैं, जहाँ तक मुझे याद है, उसने अपके शब्दों में यहाँ लिखता हूँ।

"वर्षों तक, मैं एक एक कापी रखता रहा हूँ जिस में मैं वे सब काम लिख लिया करता था जो मुझे दिन भर में करने होते थे। मेरा परिवार शनिवार रात को मेरे करने के लिए कोई कास नहीं रखता, क्योंकि उसे पता है कि मैं प्रत्येक शनिवार साँझ को कुछ कुछ समय आत्म-परीक्षा, जाँच-पड़ताल और पुनर्विचार को उजाला करने वाली क्रिया में लगाता हूँ। रात के भोजन के उपरान्त मैं एकान्त में बैठ जाता हूँ, और कापी खोल कर उन सब मुलाक़ातों, विवादों, और सम्मिलनों पर विचार करता हूँ जो सप्ताह भर में हुए हैं। मैं अपने आप से पूछता हूँ।

" 'उस समय मैंने कौन-कौन भूलें कीं ?'

" 'मैंने ठीक काम क्या किया—और किस रीति से मैं उस काम को और भी अच्छी तरह से कर सकता था ?'

" 'उस अनुभव से मैं क्या शिक्षाएँ ले सकता हूँ ?'

"मैं बहुधा देखता हूँ कि यह साप्तहिक पुनर्विचार मुझे बहुत ही दुःखी कर देता है। मुझे बार-बार अपनी ही भूलों पर आश्चर्य होता है। हाँ यह ठीक है कि ज्यों-ज्यों वर्ष बीत रहे हैं ये भूलें कम हो गई हैं। कभी-कभी तो अब मुझे इस आत्म-परीक्षा से उठते ही अपनी पीठ पर थपकी देने का मन होता है। इस आत्म-विश्लेषण, आत्म-शिक्षा की पद्धति के वर्षों के निरंतर अभ्यास ने मुझे जितना लाभ पहुँचाया है उतना किसी भी दूसरी पद्धति ने नहीं।

"इसने मुझे निर्णय करने की अपनी योग्यता को उन्नत करने में सहायता दी है—और इसने मुझे लोगों के साथ अपने सभी संपर्कों में भारी सहायता दी है। मैं इसकी जितनी भी प्रशंसा करूँ थोड़ी है।"

इस पुस्तक में जिन सिद्धान्तों पर विचार किया गया है उनके प्रयोग की पुष्टि करने के लिए कोई इसी प्रकार की पद्धति क्यों न काम में लाई जाय ? यदि आप ऐसी पद्धति से काम लेंगे तो इसका परिणाम दो बातें होंगी।

पहली, आप अपने को एक ऐसी शिक्षा-प्रणाली में लगा पायँगे जो अमूल्य और कौतूहल-जनक है।

दूसरी, आप देखेंगे कि लोगों से मिलने और व्यवहार करने की आपकी योग्यता कड़वी बेल की तरह बढ़ती, और फैलती है।

९. इस पुस्तक के अन्त में आपको एक रोज़नामचा मिलेगा, जिसमें आपको इन सिद्धान्तों के प्रयोग में अपनी सफलताएँ लिखनी चाहिएँ। जो कुछ लिखिए निश्चित रूप से लिखिए। नाम, तिथियाँ, परिणाम दर्ज कीजिए। ऐसा रोज़नामचा रखना आपको और भी बड़े उद्योगों के लिए अनुप्राणित करेगा। आज से कई वर्ष बाद जब कभी आप सुयोग से इसमें लिखी घटनाओं पर दृष्टि डालेंगे तो ये कितनी मोहिनी प्रतीत होंगी !

इस पुस्तक से अधिक से अधिक लाभ उठाने के लिए—

१. लोगों के साथ व्यवहार करने के सिद्धान्तों को सीखने की अगाध और आगे ढकेलने वाली उत्कण्ठा बढ़ाओ।

२. प्रत्येक अध्याय को दो बार पढ़ने के उपरान्त ही तीसरे को हाथ लगाओ।

३. पढ़ते समय, अपने मन से यह पूछने के लिए कि प्रत्येक संकेत का प्रयोग आप कैसे कर सकते हैं, बार-बार ठहरो।

४. प्रत्येक महत्त्वपूर्ण विचार पर चिह्न लगाइए।

५. प्रति मास इस पुस्तक पर पुनर्विचार कीजिए।

६. जब भी सुयाग मिले इन सिद्धान्तों का प्रयोग कीजिए। अपनी दैनन्दिन समस्याओं के समाधान में सहायता लेने के लिए इस पुस्तक का एक व्यावहारिक गुटके के रूप में उपयोग कीजिए।

७. आपका मित्र जब-जब भी आपको इन सिद्धान्तों में से किसी एक को भङ्ग करते हुए पकड़े तब-तब उसे एक पैसा या एक आना देकर इन नियमों को सीखने को एक उत्साहपूर्ण खेल वना लीजिए।

८. जो प्रगति आप कर रहे हैं प्रति सप्ताह उसे पुष्ट कीजिए। अपने आपसे पूछिए, कौन-कौन भूलें मैंने की हैं, भविष्य के लिए कौन-कौन उत्कर्ष, कौन-कौन शिक्षायें मैंने सीखी हैं।

९. इस पुस्तक की पीठ पर एक रोजनामचा रखिए जिसमें लिखा हो कि आपने कब और कैसे इन सिद्धान्तों का उपयोग किया।

# दूसरा खण्ड

## लोगों का प्यारा बनने की छः रीतियाँ

# पहला अध्याय

## यह कीजिए तब सब कहीं आपका स्वागत होगा ।

मित्र बनाने की विधि मालूम करने के लिए इस पुस्तक को क्यों पढ़ते हो ? उसके गुर का अध्ययन क्यों नहीं करते संसार में जिससे बढ़ कर मित्र बनाने वाला दूसरा कोई नहीं ? वह कौन है ? शायद वह कल ही आपको गली में आता मिले । जब आप उससे दस फ़ुट के अन्तर पर पहुँचेंगे, तो वह अपनी पूँछ हिलाने लगेगा । यदि आप ठहर कर उसे थपकी देंगे, तो वह, यह दिखलाने के लिए कि वह आपको कितना पसंद करता है, मारे प्रसन्नता के उछलने लगेगा । और आप जानते हैं कि उसके इस प्रेम-प्रदर्शन के पीछे कोई गुप्त उद्देश्य नहीं है; वह आपके पास कोई जागीर नहीं बेचना चाहता, और न ही आपसे विवाह करना चाहता है ।

क्या आपने कभी इस पर विचार किया कि कुत्ता ही एक ऐसा जन्तु है जिसे रोटी के लिए काम नहीं करना पड़ता ? मुर्ग़ी को अंडे देने पड़ते हैं; गाय को दूध देना पड़ता है; और तोते को बोलना पड़ता है । परन्तु कुत्ता आपको केवल प्रेम देकर ही अपनी जीविका प्राप्त करता है ।

जब मैं पाँच वर्ष का था, मेरे पिता ने पचास सेंट को एक छोटा-सा पीले बालों वाला पिल्ला मोल लिया था। वह मेरी बाल्यावस्था का प्रकाश और आनन्द था। वह रोज तीसरे पहर, लगभग साढ़े चार बजे, रास्ते पर अपनी सुन्दर आँखें गड़ाये हुए सामने के आँगन में बैठ जाता था। ज्यों ही वह मेरा शब्द सुनता या झाड़ी में से मुझे भोजन की टोकरी हिलाते हुए आते देखता, वह गोली की तरह भागता, हर्ष की छलाँगों और उल्लास की भौं-भौं के साथ मेरा स्वागत करने के लिए हाँफता हुआ पहाड़ पर दौड़ आता।

टिप्पी पाँच वर्ष तक मेरा निरन्तर साथी रहा। तब एक दुःखदायक रात्रि को—मैं उसे कभी न भूलूँगा—मुझसे दस फ़ुट के अन्तर पर वह मर गया, गाज के गिरने से उसकी मृत्यु होगई। टिप्पी का देहान्त मेरे बाल्यकाल का एक दुःखान्त नाटक था।

टिप्पी, तुमने मानस-शास्त्र पर कभी कोई पुस्तक नहीं पढ़ी थी। तुम्हें पढ़ने की आवश्यकता ही न थी। तुम किसी दिव्य ज्ञान से जानते थे कि दूसरे लोगों में सच्चा अनुराग रखने से दो मास में जितने मित्र बनाये जा सकते हैं, उतने दूसरे लोगों को हममें अनुराग रखने वाला बनाने का यत्न करके दो वर्ष में भी नहीं बनाये जा सकते। मैं इसे फिर कहता हूँ। दूसरे लोगों में दिलचस्पी लेने से तुम दो मास में जितने मित्र बना सकते हो उतने दूसरे लोगों को तुम में दिलचस्पी लेने वाला बनाने का यत्न करके दो वर्ष में भी नहीं बना सकते।

फिर भी मैं ऐसे लोगों को जानता हूँ, और आप भी जानते हैं, जो दूसरे लोगों को भर्त्सना या हास-परिहास द्वारा अपने में दिलचस्पी रखने वाला बनाने का यत्न करते हुए जीवन में भारी भूल करते हैं।

निश्चय ही, इससे काम नहीं बनता। लोगों को आपमें दिलचस्पी नहीं। उनको मुझ में दिलचस्पी नहीं। उनको—सवेरे, दोपहर और साँझ—अपने में दिलचस्पी है।

सबसे अधिक किस शब्द का उपयोग होता है, यह मालूम करने के लिए न्यूयार्क टेलीफोन कम्पनी ने टेलीफोन पर की जाने वाली बात-चीत का सविस्तर अध्ययन किया था। आपने अनुमान कर लिया होगा—वह शब्द है सर्वनाम "मैं" "मैं" "मैं"। टेलीफोन के ५०० वार्तालापों में इसका उपयोग ३,६६ बार किया गया था। "मैं"। "मैं"। "मैं"। "मैं"। "मैं"।

जब आप किसी ऐसे समूह का फ़ोटो देखते हैं जिसमें आप भी सम्मिलित हैं, तो सबसे पहले आप किसका चित्र ढूँढ़ते हैं?

यदि आप समझते हैं कि लोग आपमें अनुराग रखते हैं, तो इस प्रश्न का उत्तर दीजिए—"यदि आज रात आपका देहान्त हो जाय, तो आपकी शव-यात्रा के साथ कितने लोग होंगे?"

जब तक आप लोगों में दिलचस्पी न रखते हों, तब तक लोग आपमें दिलचस्पी क्यों लें? अब अपनी पेंसिल लीजिए और अपना उत्तर यहाँ लिखिए :—

यदि हम केवल लोगों को प्रभावित करने और लोगों को हममें दिलचस्पी रखने वाले बनाने का प्रयत्न करेंगे, तो हमें कभी भी अनेक सच्चे, निष्कपट मित्र न मिल सकेंगे। मित्र, और सच्चे मित्र, उस ढंग से नहीं बनाये जाते।

नेपोलियन ने इसका उद्योग करके देखा था। श्रीमती जोसफाईन के साथ अपनी अन्तिम भेंट में उसने कहा था—"जोसफाईन, संसार में मैं किसी से कम भाग्यशाली नहीं रहा; फिर भी, इस समय, संसार में तुम ही एक ऐसी हो जिस पर मैं भरोसा कर सकता हूँ।" और ऐतिहासिकों को सन्देह है कि वह उस पर भी भरोसा कर सकता था या नहीं।

वीनस के प्रसिद्ध मनोविज्ञानी स्वर्गीय एल्फ्रेड एडलर ने ह्वट लाईफ शुड मीन टू यू नाम की एक पुस्तक लिखी थी। उसमें वह कहता है—"जो व्यक्ति अपने दूसरे साथी मनुष्यों में दिलचस्पी नहीं रखता उसे ही जीवन में बड़ी से बड़ी कठिनाइयाँ आती हैं और वही दूसरों के लिए बड़ी से बड़ी हानि का कारण होता है। ऐसे ही व्यक्तियों से सब मानवी असफलतायें उत्पन्न होती हैं।"

आप मनोविज्ञान पर बीसियों पाण्डित्यपूर्ण पोथे पढ़ जाइए, आपको एक भी कथन ऐसा न मिलेगा जो आपके और मेरे लिए इससे अधिक महत्त्वपूर्ण हो। मैं पुनरुक्ति को पसंद नहीं करता परन्तु एडलर का वक्तव्य इतना सारगर्भित है कि मैं इसे छोटे अक्षरों में दुबारा लिखने जा रहा हूँ—

"जो व्यक्ति अपने दूसरे साथी मनुष्यों में दिलचस्पी नहीं रखता उसे ही जीवन में बड़ी से बड़ी कठिनाइयाँ आती हैं और वही दूसरों के लिए बड़ी से बड़ी हानि का कारण होता है। ऐसे ही व्यक्तियों से सब मानवी असफलतायें उत्पन्न होती हैं।"

एक बार मैंने न्यूयार्क-विश्वविद्यालय में छोटी कहानियाँ लिखने की कला सीखना आरम्भ किया। यह विषय कालियर्स पत्र का संपादक पढ़ाया करता था। वह कहा करता था कि मेरे पास छापने के लिए नित दर्जनों कहानियाँ आती हैं; कतिपय अनुच्छेद पढ़ने पर मैं अनुभव कर सकता हूँ कि कहानी का लेखक लोगों को पसंद करता है या नहीं। यदि कहानी-लेखक लोगों को पसंद नहीं करता तो लोग उसकी कहानियाँ पसंद नहीं करेंगे।

कहानी लिखने के संबंध में वार्तालाप करते हुए इस अनुभवी संपादक ने दो बार ठहर कर उपदेश देने के लिए क्षमा माँगी। उसने कहा—"मैं आपको वही बातें बता रहा हूँ जो आपका धर्मोपदेष्टा आपको बतायगा। परन्तु, स्मरण रखिए, यदि आप सफल कहानी-लेखक बनना चाहते हैं तो आपको लोगों में दिलचस्पी लेनी पड़ेगी।"

यदि उपन्यास और कहानी लिखने के संबंध में यह बात ठीक है, तो आप निश्चय कर सकते हैं कि लोगों के साथ आमने-सामने होकर व्यवहार में यह तिगुनी ठीक है।

पिछली बार जब होवर्ड थर्स्टन ब्राडवे में आया तो मैंने एक रात उसके कपड़े पहनने के कमरे में बिताई। यह थर्स्टन जादूगरों का गुरु और हस्तकौशल दिखाने वालों का राजा है। वह चालीस वर्ष तक, इन्द्रजाल दिखलाकर श्रोतागण को चमत्कृत और लोगों को आश्चर्य से स्तम्भित करता हुआ बार-बार, सारे संसार में घूमा है। छः करोड़ से भी अधिक लोग पैसे खर्च कर उसके तमाशे देख चुके हैं, और वह लगभग दो करोड़ डालर कमा चुका है।

मैंने थर्स्टन से उसकी सफलता का रहस्य पूछा। निश्चय ही उसकी शिक्षा का इसके साथ कोई संबंध नहीं। जब वह अभी छोटा लड़का ही था वह घर से भाग गया था। वह बाहर सूखी घास के ढेरों में सोता था, रोटी माँग कर खाता था, रेलवे स्टेशन पर लगे हुए साइन बोर्डों को देख-देखकर पढ़ना सीखता था।

क्या उसे जादू का ज्ञान दूसरों से अच्छा था? नहीं। उसने मुझे बताया कि हस्तकौशल पर सैकड़ों पुस्तकें लिखी जा चुकी हैं, और बीसियों मनुष्य उतना जानते हैं जितना मैं जानता हूँ। परन्तु उसके पास दो ऐसी वस्तुएँ थीं जो दूसरों के पास न थीं। पहली यह कि तमाशा दिखाते समय वह जो प्रकाश करता था उसमें अपना व्यक्तित्व डालने की उसमें योग्यता थी। वह एक चतुर मदारी था। वह मनुष्य-प्रकृति को जानता था। जो कुछ भी वह करता था, उसका प्रत्येक इशारा, उसके स्वर का प्रत्येक उतार-

चढ़ाव, भौंह का उठना और गिरना इन सबका अभ्यास उसने पहले से किया होता था, और उसकी क्रियाओं का समय एक-एक क्षण तक बँटा रहता था। परन्तु, इसके अतिरिक्त, थर्स्टन को लोगों में सच्ची दिलचस्पी थी। उसने मुझे बताया कि अनेक जादू का खेल दिखाने वाले मदारी दर्शकों की ओर देखकर अपने मन में कहते हैं—"मेरे पास आम के अंकुर हैं; मैं इन सबको मूर्ख बनाऊँगा।" परन्तु थर्स्टन की विधि इससे सर्वथा भिन्न थी। उसने मुझे बताया कि जब जब भी मैं तमाशा करने रंग-मंच पर जाता हूँ, मैं अपने मन में कहता हूँ—"मैं कृतज्ञ हूँ, क्योंकि ये लोग मेरा तमाशा देखने आये हैं। इन्हीं के प्रताप से मैं एक बहुत ही सुहावने ढंग से जीविका कमा रहा हूँ। मैं इन्हें यथासम्भव अपनी अच्छी से अच्छी चीज़ दिखाऊँगा।"

उसने मुझे स्पष्ट कहा कि जब तक मैं अपने मन में कई बार यह नहीं कह लेता था कि "मैं अपने दर्शकों पर प्रेम करता हूँ; मैं अपने दर्शकों पर प्रेम करता हूँ," तब तक कभी तमाशा दिखाने के लिए रंग-मंच पर नहीं आता था। क्या उसका यह काम हास्यजनक है, बेहूदा है? आपको अधिकार है इसे जो इच्छा है समझिये। मैं तो बिना किसी टीका-टिप्पणी के आपको बता रहा हूँ कि यह एक योग है जिसका उपयोग संसार का एक बहुत प्रसिद्ध ऐन्द्रजालिक किया करता था।

श्रीमती शुमन हीङ्क ने मुझे बहुत कुछ यही बात बताई थी। क्षुधा और हृदय-भंग के रहते, इतने दुःख-भरे जीवन के रहते

कि जिसके कारण एक बार उसने अपने आपको और अपने बच्चों को मार डालने का उद्योग किया—इस सबके रहते, वह संगीत-विद्या में दिन पर दिन उन्नति करती गई, यहाँ तक कि वह एक जगत् प्रसिद्ध चोटी की गायिका बन गई। उसने भी स्वीकार किया कि मेरी सफलता का एक रहस्य यह है कि मैं लोगों में गहरा अनुराग रखती हूँ।

थियोडोर रूज़वेल्ट की आश्चर्यकारी लोकप्रियता का भी एक रहस्य यही था। उसके नौकर तक उससे प्रेम करते थे। उसके हब्शी टहलुए, जेम्ज़ ई० एमोस, ने उसके विषय में थियो-डोर रूज़वेल्ट, हीरो टू हिज़ वेलट, नामक एक पुस्तक लिखी है। उस पुस्तक में एमोस इस ज्ञानवर्धक घटना का वर्णन करता है—

एक बार मेरी स्त्री ने राष्ट्रपति रूज़वेल्ट से बॉब ह्वाइट ( Bob white ) के विषय में पूछा, क्योंकि उसने कभी देखा न था। रूज़वेल्ट ने उसे अच्छी तरह से समझाया कि बॉब ह्वाइट क्या होता है। इसके कुछ समय उपरान्त, हमारी झोंपड़ी के टेलीफोन की घंटी बजी। (एमोस और उसकी स्त्री रूज़वेल्ट की जागीर पर एक झोंपड़ी में रहा करते थे।) मेरी स्त्री ने उत्तर दिया। रूज़वेल्ट स्वयं बोल रहे थे। उन्होंने उसे बुला कर कहा कि तुम्हारी खिड़की के बाहर बॉब ह्वाइट है; तुम यदि बाहर दृष्टि डालोगी तो तुम्हें वह देख पड़ेगा। ऐसी ऐसी छोटी बातें उनके विशेष गुण थे। जब कभी भी वे

हमारी झोंपड़ी के पास से होकर निकलते थे, हम चाहे ओझल में हों, हम उन्हें पुकारते सुनते थे—"ओ-ओ-ओ, एनी !" या 'ओ-ओ-ओ, जेम्ज़ !' पास से होकर निकलते समय वे एक मित्र की भाँति बुलाया करते थे।

इस प्रकार के मनुष्य पर प्रेम करने से नौकर लोग कैसे रुक सकते थे ? उसे पसंद करने से कोई कैसे बंद हो सकता था ?

एक दिन रूज़वेल्ट साहब ( जब वे राष्ट्रपति नहीं रहे थे ) ह्वाइट हाउस में गये। उस समय राष्ट्रपति टेफ़्ट और उनकी धर्मपत्नी श्रीमती टेफ़्ट दोनों घर पर न थे। दीन-हीन लोगों पर रूज़वेल्ट को कितना प्रेम था, इसका पता इस बात से लगता है कि उन्होंने ह्वाइट हाउस के सभी पुराने नौकरों का, यहाँ तक कि रसोई के बर्त्तन माँजने वाली दासियों का भी, नाम लेकर अभिवादन किया। आर्ची बट लिखता है कि "जब रूज़वेल्ट ने अलाईस नाम की रसोई-घर की दासी को देखा, तो उससे पूछा कि क्या तुम अब भी मक्की की रोटी बनाया करती हो ? अलाईस ने उत्तर दिया कि मैं कभी कभी नौकरों के लिए बनाती हूँ, परन्तु ऊपर चौबारे वालों में से इसे कोई नहीं खाता।

"रूज़वेल्ट गरज कर बोला—'यह तो उनका बुरा स्वभाव है। मिलने पर मैं राष्ट्रपति से कहूँगा।'

"अलाईस थाली में रखकर उसके लिए रोटी का एक टुकड़ा लाई। वह उसे खाता हुआ और रास्ते में जो माली, मज़दूर आदि उसे मिले उनका अभिवादन करता हुआ, कार्यालय में चला गया।

"वह प्रत्येक व्यक्ति को उसी तरह बुलाता था जैसे वह भूतकाल में बुलाया करता था। वे अब तक भी इस बारे में एक दूसरे से कानाफूसी किया करते हैं। आइक हूवर ने सजल-नयन होकर कहा, 'यही एक प्रसन्नता का दिन है जो लगभग दो वर्ष में हमें आया है; हममें से कोई भी यह दिन देकर इसके बदले में सौ डालर लेने को तैयार न होगा।"

दूसरे लोगों की समस्याओं में गहरी दिलचस्पी रखने ने ही डाक्टर चार्लस व० इलियट को विश्वविद्यालय का एक बहुत ही सफल कुलपति बना दिया था—आप को स्मरण होगा कि वह अमेरिका के गृह-युद्ध के बंद होने के चार वर्ष बाद से ले कर योरप के विश्वव्यापी युद्ध के आरम्भ होने से पाँच वर्ष पहले तक हार्वर्ड विश्वविद्यालय का भाग्य-विधाता बना रहा। डाक्टर इलियट की पद्धति का एक उदाहरण यह है। एक दिन एक नया लड़का, ल० र० ग० क्रण्डन, विद्यार्थी-ऋण-निधि में से पचास डालर उधार लेने कुलपति के कार्यालय में गया। ऋण दे दिया गया। "तब मैं हार्दिक धन्यवाद देने के बाद वहाँ से चल पड़ा"—मैं अब क्रण्डन के अपने शब्द उद्धृत कर रहा हूँ—"अब कुलपति इलियट ने कहा, 'कृपया

बैठ जाइए'। मेरे बैठ जाने पर वह बोला, और जिसे सुन मुझे विस्मय हुआ, कि 'मैंने सुना है तुम अपने कमरे में ही पकाते और खाते हो। अच्छा, मैं इसे बुरा नहीं समझता यदि तुम्हें ठीक भोजन पर्याप्त मात्रा में मिल जाता है। जब मैं कालेज में था तो मैं भी ऐसा ही किया करता था। क्या तुमने कभी मांस वाली रोटी भी बनाई है? यदि वह पर्याप्त रूप से परिपक्व और पर्याप्त रूप से राँधे हुए मांस की बनाई जाय, तो तुम्हारे लिए सर्वोत्तम वस्तु है, क्योंकि उसमें कोई चीज़ निकम्मी नहीं जाती। मैं इसे इस प्रकार बनाया करता था।' तब उसने मुझे बताया कि मांस को किस प्रकार चुनना, किस प्रकार धीरे धीरे पकाना चाहिए जिससे भाप बन कर उड़ने से मांस-रस अन्त को लेसदार चाशनी का रूप धारण करले, तब इसे कैसे काटना और एक के भीतर दूसरा तसला रख कर कैसे दबाना और ठंडा खाना चाहिए।"

मैंने व्यक्तिगत अनुभव से मालूम किया है कि जिन लोगों के पीछे सारी दुनिया भागती है उनमें सच्ची दिलचस्पी लेकर मनुष्य उनका भी आदर, समय और सहयोग प्राप्त कर सकता है। इसे उदाहरण से समझाता हूँ—

कुछ वर्ष हुए मैंने उपन्यास, कहानी और नाटक लिखने की शिक्षा देने के लिए 'कला और विज्ञान की ब्रुकलिन संस्था' में एक वर्ग खोला था। हम चाहते थे कि कथलीन नॉरिस, फ़ेनी

हर्स्ट, इडा टारबल, एल्बर्ट पेयसन टरह्यून, रूपर्ट ह्यूघस, और अन्य मशहूर और मशगूल ग्रन्थकार भी ब्रुकलिन आकर अपने अनुभवों से हमें लाभान्वित करें। इसलिए हमने उन्हें लिखा कि हमारे हृदय में आपकी कृतियों के प्रति बड़ी आदर-बुद्धि है और आपका उपदेश पाने और आपकी सफलता के रहस्य सीखने में हमें गहरी दिलचस्पी है।

इनमें से प्रत्येक पत्र पर लगभग डेढ़ सौ विद्यार्थियों के हस्ताक्षर थे। हमने कहा, हम अनुभव करते थे कि वे अपने कार्य में लीन हैं—इतने लीन हैं कि उनके पास लेकचर तैयार करने के लिए समय नहीं। इसलिए हमने उनके अपने विषय में और उनके काम की रीतियों के विषय में प्रश्नों की एक सूची साथ भेज दी ताकि वे उनका उत्तर लिख दें। उन्होंने उसे पसंद किया। इसे कौन पसंद नहीं करेगा? अतएव वे घर छोड़ कर चल पड़े और हमें सहायता देने के लिए यात्रा का कष्ट उठाकर ब्रुकलिन आ पहुँचे।

इसी रीति के उपयोग द्वारा मैंने थियोडोर रूज़वेल्ट के मन्त्रिमण्डल में अर्थ-मंत्री लेज़ली म० शॉ, टेफ़्ट के मंत्रिमण्डल में अटरनी जनरल जार्ज व० विकरशाम, विलियम जॅनिंग्स ब्रायन, फ्रेङ्कलिन ड० रूज़वेल्ट, और अनेक अन्य प्रख्यात लोगों को सम्मत किया कि वे आकर मुझसे सार्वजनिक भाषण करने की कला सीखने वाले विद्यार्थियों के साथ वार्तालाप करें।

हम सब, चाहे हम कुंजड़े हों, या हलवाई हों या सिंहासन पर बैठे हुए राजा हों, हम सब हमारी प्रशंसा करने वाले लोगों को पसन्द करते हैं। उदाहरण के लिए, जर्मनी के कैसर को ही ले लीजिए। विश्वव्यापी महायुद्ध के अन्त पर, संसार में उससे बढ़कर और किसी से घृणा नहीं की जाती थी। यहाँ तक कि उसका अपना राष्ट्र भी उसके विरुद्ध हो गया। तब वह अपने प्राण बचाने के लिए हालेण्ड में भाग गया। उसके विरुद्ध घृणा का भाव इतना प्रचण्ड था कि करोड़ों मनुष्य उसकी बोटी-बोटी नोच डालना अथवा उसे जीते जी जला देना चाहते थे। क्रोध के इस दावानल के बीच, एक छोटे से लड़के ने कैसर को प्रशंसा और दयालुता से चमकता हुआ एक सरल और निष्कपट पत्र लिखा। इस छोटे लड़के ने कहा कि इस बात का कोई मुज़ायका नहीं कि दूसरे लोग क्या ख़्याल करते हैं, मैं विलहल्म को अपना सम्राट् समझ कर सदा प्रेम करता रहूँगा। कैसर पर इस पत्र का बड़ा प्रभाव पड़ा। उसने लड़के को मिलने के लिए बुलाया। लड़का आया और साथ ही उसकी माता भी—और कैसर ने उससे विवाह कर लिया। उस लड़के को "मित्र बनाने और लोगों को प्रभावित करने की विधि" पर पुस्तक पढ़ने की आवश्यकता न थी। स्वाभाविक प्रवृत्ति से ही वह यह विधि जानता था।

यदि हम मित्र बनाना चाहते हैं, तो हमें दूसरों के लिए काम करने चाहिए—ऐसे काम जिनके लिए समय, शक्ति, स्वार्थ-

त्याग, और विचारशीलता की आवश्यकता होती है। जब ड्यूक ऑव विण्डसर प्रिंस आव वेल्ज़ था, उसके लिए दक्षिण अमेरिका जाने का कार्यक्रम बनाया गया। उस यात्रा पर प्रस्थान करने के पूर्व उसने स्पेनिश भाषा सीखने पर कई मास लगाये ताकि वह उस देश की भाषा में लोगों से बातचीत कर सके। इस कारण वह दक्षिण अमेरिका वालों में बड़ा लोक प्रिय हो गया।

मैं वर्षों तक अपने मित्रों के जन्म-दिन जानने का विशेष ध्यान रखता रहा हूँ। कैसे? यद्यपि मुझे फलित ज्योतिष में रत्ती भर भी विश्वास नहीं, मैंने दूसरे से पूछना आरम्भ किया कि क्या आप मनुष्य की जन्म-तिथि का चरित्र और स्वभाव के साथ कोई संबंध मानते हैं? तब मैंने उससे उसके जन्म का मास और तिथि पूछी। यदि उसने, उदाहरणार्थ, २४ नवम्बर बताया, तो मैं मन में बार-बार दुहराता रहा, "२४ नवम्बर, २४ नवम्बर"। ज्यों ही उसने पीठ फेरी, मैंने झट उसका नाम और जन्म-दिवस नोट कर लिया, और बाद को जन्म-दिन की कापी में चढ़ा लिया। प्रत्येक वर्ष के आरम्भ में, मेरे कैलेण्डर के पैड में इन जन्मदिन की तिथियों की तालिका तैयार रहती है, अतएव वे अपने आप मेरे ध्यान में रहती हैं। जब जन्म-दिन आता है, झट मेरी चिट्ठी या तार पहुँच जाता है। कैसा तीर निशाने पर बैठता है! बहुधा मैं ही संसार में एक ऐसा व्यक्ति

होता हूँ जिसे वह जन्म-तिथि याद होती है। दूसरा कोई वधाई का पत्र या तार नहीं भेजता।

यदि हम मित्र बनाना चाहते हैं, तो हमें उल्लास और उत्साह के साथ लोगों का अभिवादन करना चाहिए। जब कोई व्यक्ति आपको फोन पर बुलाये, तो उसी मनोविज्ञान से काम लीजिए। ऐसे स्वर में "हल्लो" कहिए जिससे टपके कि आप उसके बुलाने पर कितने प्रसन्न हुए हैं। न्यूयार्क टेलीफोन कंपनी ने एक स्कूल खोल रक्खा है, जिसमें वह अपने यंत्र-संचालकों को "नंबर प्लीज़" ऐसे ढंग से कहना सिखाती है, जिसका अर्थ होता है "नमस्कार, आपकी सेवा करने में मुझे बड़ी प्रसन्नता है।" कल हम जब टेलीफोन पर उत्तर देने लगें तो यह बात याद रखनी चाहिए।

क्या यह मनोविज्ञान व्यापार में भी काम करता है? हाँ, करता है। मैं बीसियों उदाहरण दे सकता हूँ; परन्तु हमारे पास केवल दो के लिए ही समय है।

न्यूयार्क सिटी के एक बड़े बैङ्क से संबंध रखने वाले चार्लस र० वाल्टर्स नाम के एक सज्जन को एक कारपोरेशन (संस्था) के विषय में गुप्त रिपोर्ट तैयार करने का काम दिया गया। वह केवल एक ही ऐसे व्यक्ति को जानता था जिसे वे सब बातें मालूम थीं जिनकी उसे भारी आवश्यकता थी। वह एक बड़ी औद्योगिक मण्डली का प्रधान था। श्री० वाल्टर्स उससे मिलने गया। ज्यों ही द्वारपाल श्री० वाल्टर्स को प्रधान के कार्यालय

में लेकर गया, एक तरुणी स्त्री ने द्वार में से सिर निकाल कर प्रधान से कहा कि आज मुझे आपके लिए कोई डाक के टिकट नहीं मिले।

प्रधान ने श्री० वाल्टर्स को बताया कि मैं अपने बारह वर्ष के पुत्र के लिए डाक के टिकट इकट्ठे किया करता हूँ।

श्री० वाल्टर्स ने अपने आने का प्रयोजन बताया और प्रश्न पूछना आरम्भ किया। प्रधान के उत्तर अनिश्चित, अस्पष्ट और व्यापक थे। वह बात करना नहीं चाहता था, और देखने में कोई भी चीज़ उसे बात करने पर प्रेरित न कर सकी। इस संक्षिप्त भेंट का कुछ भी फल न हुआ।

श्री० वाल्टर्स ने यह घटना वर्ग को सुनाते हुए कहा, "सच पूछिए, मुझे कुछ न सूझता था कि मैं क्या करूँ। तब मुझे वह बात याद हो आई जो उसकी सेक्रेटरी स्त्री ने उससे कही थी—डाक के टिकट, बारह वर्ष का पुत्र...और मुझे यह भी याद आ गया कि हमारे बैङ्क का परराष्ट्र-विभाग सप्त सागर प्रक्षालित प्रत्येक महादेश से आने वाली चिट्ठियों पर से टिकट इकट्ठे किया करता है।

"दूसरे दिन तीसरे पहर मैं इस मनुष्य से फिर मिलने गया और भीतर कहला भेजा कि मेरे पास आपके लड़के के लिए कुछ टिकट हैं। मुझे बड़े ही उत्साह और आव-भगत के साथ भीतर ले जाया गया और उसने प्रेम-पूर्वक मेरे साथ हाथ मिलाया। उसके मुखमण्डल से मुस्कराहट और सदिच्छा की

रश्मियाँ निकल रही थीं। टिकटों को बड़े लाड़-प्यार के साथ देखते हुए उसने कहा, "मेरे जार्ज को यह बहुत भायगा। और इसे देखिए! यह तो एक बहुमूल्य रत्न है।"

"हमने टिकटों के विषय में बातें करने और उसके लड़के के चित्र को देखने में आध घंटा खर्च किया। इसके उपरान्त उसने अपना एक घंटे से भी अधिक समय, मेरे बिना कहे ही, जो जानकारी मुझे चाहिए थी उसे सविस्तर देने में लगाया। उसे जो कुछ मालूम था वह सब उसने मुझे बताया, और फिर अपने हाथ नीचे के कर्मचारियों को बुला कर उनसे पूछा। उसने अपने कुछ संगियों को टेलीफोन किया। उसने मुझे तथ्यों, अंकड़ों, रिपोर्टों और चिट्ठी-पत्रियों से लाद दिया। मेरा काम बन गया।"

एक दूसरा दृष्टान्त लीजिए।

फ़िलेडलफ़िया के श्रीयुत सी० एम० नफल वर्षों एक बड़ी चेन-स्टोर संस्था के पास कोयला बेचने का यत्न कर चुके थे। परन्तु चेन-स्टोर कंपनी ने अपना ईंधन एक नगर के बाहर के व्यापारी से ख़रीदना न छोड़ा। वह नफल के कार्यालय के दरवाज़े के ठीक सामने से हो कर ईंधन ले जाती रही। श्री. नफल ने एक रात मेरे एक वर्ग में भाषण दिया। उसमें उसने चेन-स्टोरों पर अपनी क्रोधाग्नि बरसाई, और कहा कि वे राष्ट्र के लिए अभिशाप हैं।

फिर भी उसे आश्चर्य था कि अब भी वे उसका कोयला क्यों नहीं ख़रीदते!

मैंने उसे सुझाया कि इससे भिन्न चालें चल कर देखो। संक्षेप में, जो कुछ हुआ वह इस प्रकार है। हमने अपने वर्ग के विद्यार्थियों में इस विषय पर एक विवाद रक्खा—"निश्चय हुआ कि चेन-स्टोर के प्रसार से देश को लाभ की अपेक्षा हानि अधिक हो रही है।"

मेरे सुझाने पर, नफल ने उत्तर पक्ष लिया; उसने चेन-स्टोरों का समर्थन करना स्वीकार कर लिया। तब वह सीधा उसी चेन-स्टोर संस्था के प्रबंधकों के पास पहुँचा जिसे वह घृणा करता था। वहाँ जाकर उसने कहा, "मैं आप के पास कोयला बेचने का यत्न करने नहीं आया। मैं आप से मुझ पर एक कृपा करने की प्रार्थना ले कर आया हूँ।" इसके बाद उसने उनको विवाद की बात बता कर कहा, "मैं आप से सहायता माँगने आया हूँ, क्योंकि मुझे कोई दूसरा ऐसा व्यक्ति नहीं सूझ रहा जो मुझे वे बातें जिनकी मुझे आवश्यकता है आप से अधिक बता सकता हो। मैं इस विवाद में जीतने के लिए उत्सुक हूँ। आप जो भी सहायता मुझे दे सकते हैं, उसके लिए मैं आप का सदा आभारी रहूँगा।"

बाकी की कहानी नफल के अपने शब्दों में इस प्रकार है—

मैं ने इस मनुष्य से ठीक एक मिनट देने की प्रार्थना की थी। इसी समझौते के साथ उसने मुझसे मिलना स्वीकार किया था। जब मैं ने अपनी घटना सुनाई, तो उस ने मुझे

कुरसी पर बैठने का इशारा किया और पूरा एक घंटा और सैंतालीस मिनट मेरे साथ बातें करता रहा। उसने एक दूसरे प्रबंधक को बुलाया जिसने कि चेन-स्टोरों पर एक पुस्तक लिखी थी। उसने नैशनल चेन-स्टोर एसोसिएशन को लिख कर इस विषय पर विवाद की एक प्रति मुझे ले दी। वह अनुभव करता था कि चेन-स्टोर जनता की सच्ची सेवा कर रहा है। वह सैकड़ों समाजों के लिए जो कुछ कर रहा है उसका उसे गर्व है। जब वह बातें कर रहा था, उस की आँखें खूब चमक रही थीं; और मुझे स्वीकार करना पड़ता है कि उसने ऐसी बातों के बारे में मेरी आँखें खोल दीं जिनका मुझे कभी स्वप्न में भी विचार न आया था। उसने मेरा सारा मानसिक भाव ही बदल दिया।

जब मैं वहाँ से चलने लगा, तो वह द्वार तक मेरे साथ आया, उस ने मेरे कंधों पर अपनी बाँह रक्खी, विवाद में जीतने के लिए शुभ कामना की, और कहा कि किसी समय आकर विवाद का वृत्तान्त अवश्य सुना जाना। अन्तिम शब्द जो उसने मुझे कहे, ये थे—"कृपया वसन्त के अन्त में मुझे ज़रूर दर्शन देना। मैं आप को कोयले का आर्डर देना चाहता हूँ।"

मेरे लिए यह एक चमत्कार था। मेरे कहे बिना ही वह आप कोयला लेने को कह रहा था। उसमें और उसकी समस्याओं में सच्चे तौर पर दिलचस्पी लेनेवाला बन कर मैंने दो घंटे में जितना काम निकाल लिया उतना मैं उसको मुझमें

और मेरे कोयले में दिलचस्पी लेने वाला बनाने का यत्न करके दो वर्ष में भी न निकाल सका था।

श्री० नफल, आपने कोई नई सचाई मालूम नहीं की; क्योंकि, देर हुई, ईसा के जन्म से भी एक सौ वर्ष पहले, एक प्रसिद्ध रोमन महाकवि ने कहा था, "हम दूसरों में तब दिलचस्पी लेते हैं जब वे हम में दिलचस्पी रखते हैं।"

अतएव यदि आप लोगों का प्यारा बनना चाहते हैं, तो पहला नियम है—

## दूसरे लोगों में सच्ची दिलचस्पी लो

यदि आप अधिक सुखदायक व्यक्तित्व बनाना चाहते हैं, मानवी संबंधों में अधिक कार्यकारी निपुणता प्राप्त करना चाहते हैं, तो मैं प्रार्थना करता हूँ कि आप डाक्टर हेनरी लिङ्क कृत 'दि रीटर्न टू रिलीजन' नामक पुस्तक पढ़िये। पुस्तक के नाम से ही न डर जाइए। यह कोई ऐसी पुस्तक नहीं जो केवल झूठे तौर पर ही अच्छी हो। यह एक ऐसे प्रसिद्ध मानस-शास्त्री की लिखी हुई है जिसने तीन सहस्र से अधिक लोगों से व्यक्तिगत रूप से भेंट की है और उनको परामर्श दिया है। ये लोग उसके पास व्यक्तित्व-संबंधी समस्याएँ ले कर आये थे। डा० लिङ्क ने मुझे बताया कि मैं इस पुस्तक का नाम सरलता-

पूर्वक 'हाउ टू डीवल्प यूअर पर्सनैलिटी' अर्थात् 'व्यक्तित्व के विकास की विधि' रख सकता था। इसमें उस विषय का वर्णन है। आप इसे मनोरञ्जक और ज्ञानवर्धक पायँगे। यदि आप इसे पढ़ेंगे, और इस की सूचनाओं पर आचरण करेंगे, तो प्रायः निश्चय ही लोगों के साथ व्यवहार करने की आपकी निपुणता बढ़ जायगी।

यदि आप को यह पुस्तक लायब्रेरी में या बुक-स्टोर में न मिले, तो १ डालर ७५ सेंट भेजकर उसके प्रकाशक, दि मॅक-मिलन कंपनी, ६० फ़िफ़थ एवीन्यू, न्यूयार्क सिटी से मँगा लीजिए।

---

# दूसरा अध्याय

## पहला संस्कार अच्छा डालने की एक सरल रीति

हाल में मैं न्यू यार्क में एक सहभोज में गया था। मेहमानों में से एक स्त्री, जिसे दायभाग में रुपया मिला था, प्रत्येक पर सुखकर संस्कार डालने की उत्सुक थी। उसने समूर, हीरों और मोतियों पर अच्छा धन लुटाया था। परन्तु उसने अपने मुख मण्डल के सम्बन्ध में कुछ भी नहीं किया था। उससे रूखापन और स्वार्थपरता टपक रही थी। जिस बात को प्रत्येक मनुष्य जानता है उस को वह नहीं समझती थी, अर्थात्, स्त्री के मुखमण्डल की भाव-भङ्गी उसकी पीठ पर पहने हुए कपड़ों की अपेक्षा कहीं अधिक महत्त्वपूर्ण होती है। ( बात में बात है, जब आपकी स्त्री कोई बहुमूल्य साड़ी या समूर का कोट ख़रीदने लगे तो यह पंक्ति उसे सुनाने के लिए अच्छी है। )

चार्लस श्वेब ने मुझे बताया था कि उसकी मुसकुराहट का मोल दस सहस्र डालर है। संभवतः वह इस सचाई को समझ रहा था। कारण यह कि श्वेब की असाधारण सफलता का

प्रायः सारा कारण उस का व्यक्तित्व, उस की मोहनी शक्ति, और लोगों का प्यारा बनने की उस की योग्यता है; उस के व्यक्तित्व में एक अतीव आनन्दप्रद बात उस की मनोहर मुसकान है।

एक बार मैं ने मौरिस चेवलियर के साथ साँझ बिताई। सच कहूँ, मुझे बड़ी निराशा हुई। वह मौन, और वाक्-कृपण था। जो कुछ मैं आशा किये था वह उस से सर्वथा भिन्न था। परन्तु जब वह मुसकुराया तो ऐसा जान पड़ा मानो मेघों में से सूर्य चमका हो। यदि उसमें वह मुस्कान न होती, तो संभवतः अब तक भी वह पेरिस में, अपने पिता और भाइयों के सदृश, फ़र्नीचर तैयार करने का व्यवसाय करता होता।

कर्मों की ध्वनि शब्दों से ऊँची होती है। मुस्कान का अर्थ होता है, "मैं तुम्हें पसंद करता हूँ। तुम मुझे सुखी बनाते हो। तुम से मिल कर मुझे प्रसन्नता हुई है।"

यही कारण है कि कुत्ते इतने अच्छे लगते हैं। वे हमें देख-कर इतने प्रसन्न होते हैं कि वे प्रसन्नता से उछल पड़ते हैं। इस-लिए, स्वभावतः, हम भी उनको मिलकर प्रसन्न होते हैं।

मन में कपट रख कर बाहर की मुसुकराहट से आप किसी को मूर्ख नहीं बना सकते। हम जानते हैं कि यह दिखलावे की मुस्कान है, इसलिए हम इसे बुरा मानते हैं। मैं सच्ची मुस्कान की, उत्साह और स्नेहपूर्ण मुस्कान की, अन्तस्तल से निकलने-वाली मुस्कान की, हाँ उस प्रकार की मुस्कान की बात कर रहा हूँ जिस का मण्डी में अच्छा मोल पड़ सकता है।

न्यू यार्क के एक बड़े डिपार्टमेण्ट स्टोर के प्रबंधक ने मुझे बताया कि जिस लड़की ने अभी मिडल भी पास नहीं किया, यदि उस में मनोहर मुस्कान है, तो मैं उसे दूकान पर सौदा बेचने के लिए, सेल्ज़ गर्ल, रख सकता हूँ, परन्तु गम्भीर मुख वाले दर्शनाचार्य को नहीं।

यूनाइटेड स्टेट्स की एक बहुत बड़ी रबड़-कम्पनी के बोर्ड ऑव डायरेक्टर्ज़ के चेयरमैन ने मुझे कहा कि, उसके अपने पर्यवेक्षणों के अनुसार, मनुष्य को जिस काम के करने में आनन्द का अनुभव नहीं होता उसमें उसे कचित् ही सफलता होती है। इस औद्योगिक नेता का इस पुरानी कहावत में अधिक विश्वास नहीं कि केवल कड़ा परिश्रम ही वह जादू की चाभी है जो हमारी अभिलाषाओं के द्वार का ताला खोल सकती है। उसने कहा, "मैं ऐसे लोगों को जानता हूँ जिन्हें इसलिए सफलता हुई कि उन्हों ने अच्छे समय पर अपना व्यापार बड़े ज़ोर से चलाया। बाद को, मैंने उन लोगों को गले पड़ा ढोल बजाते देखा। वह काम अरुचिकर हो गया। उनको उस में आनन्द आना बंद हो गया और वे असफल रहे।"

यदि आप चाहते हैं कि लोग आप से प्रसन्नतापूर्वक मिलें, तो आप को उनसे प्रसन्नतापूर्वक मिलना चाहिए।

मैंने सहस्रों व्यापारियों से कहा है कि आप एक सप्ताह तक दिन भर किसी न किसी पर मुसकराते रहिए और उसके बाद

क्लास में आ कर मुझे उस के परिणाम सुनाइए। इस का क्या प्रभाव हुआ है? आओ देखें...न्यू यार्क कर्ब एक्सचेंज के एक मेम्बर विलियम ब० स्टीनहार्ड्ट की यह एक चिट्ठी है। उसका मामला कोई अनोखा नहीं। वास्तव में, यह सैकड़ों में से एक नमूना मात्र है।

श्री० स्टीनहार्ड्ट लिखता है, "मुझे विवाह किये अठारह वर्ष से भी अधिक समय हो गया। इस सारे काल में, सवेरे जागने से ले कर काम पर बाहर जाने के समय तक, अपनी पत्नी को देख कर मैं क्वचित ही मुस्कराया हूँगा या मैं ने उस से दो दर्जन शब्द कहे होंगे। इस नगर में मुझ से बढ़ कर रूखा-सूखा व्यक्ति शायद ही कोई दूसरा हो।

"जब आप ने मुझे मुस्कराहट-सम्बन्धी अनुभव के विषय में बात-चीत करने को कहा, तो मुझे एक सप्ताह तक इस की परीक्षा कर के देखने का विचार आया। इसलिए दूसरे दिन सवेरे, बालों को कंघी करते समय, मैंने दर्पण में अपनी विकट थूथनी को देख कर मन में कहा, 'बिल, तुम आज मुँह फुलाए रखने का अपना स्वभाव छोड़ने जा रहे हो। तुम आज मुस्कराने जा रहे हो। और तुम अभी से आरम्भ करने जा रहे हो।' जब मैं भोजन करने बैठा, मैंने मुस्कराते हुए 'प्रिये, सुप्रभातम्' कह कर अपनी धर्मपत्नी का अभिवादन किया।

"आपने मुझे चेतावनी दी थी कि शायद इस से मेरी स्त्री आश्चर्य-चकित हो जाय। मैं कहूँगा, आप ने उस की प्रतिक्रिया

का अनुमान कम लगाया था। वह मेरे शब्दों से घबरा गई। उसे धक्का-सा लगा। मैं ने उसे कहा कि भविष्य में यह बात-नित हुआ करेगी। अब दो मास से मैं नित उस का इसी प्रकार मुस्कान के साथ अभिवादन करता हूँ।

"मेरे इस परिवर्तित भाव के कारण हमारे घर में इन दो मास में जितनी सुख-शान्ति रही है उतनी गत वर्ष नहीं थी।

"अब जब मैं अपने कार्यालय के लिए प्रस्थान करता हूँ, तो वहाँ एलीवेटर लड़के का मुस्कराते हुए 'नमस्कार' के साथ अभिवादन करता हूँ। मैं मुस्कान के साथ द्वारपाल का अभि-वादन करता हूँ। जब मैं खज़ानची से रेज़गारी माँगता हूँ तो मुस्कराते हुए माँगता हूँ। जब मैं कर्ब एक्सचेंज में जाता हूँ तो वहाँ ऐसे मनुष्यों को देख कर मुस्कराता हूँ जिन्हों ने आज तक मुझे पहले कभी मुस्कराते नहीं देखा था।

"मैं ने जल्दी ही देखा कि प्रत्येक व्यक्ति मुझ पर भी प्रसन्नता-पूर्वक मुस्कराता है। जो लोग मेरे पास शिकायत ले कर या अपनी व्यथा सुनाने आते हैं मैं उन के साथ हँस हँस कर वर्ताव करता हूँ। उन की बातें सुनते समय मैं मुस्कराता हूँ और मैं देखता हूँ कि इस से उनको मनाना बहुत आसान हो जाता है। मैं देखता हूँ कि मुस्कराने से मुझे प्रतिदिन डालर, थोड़े नहीं बहुत से डालर, प्राप्त होते हैं।

"मेरे कार्यालय में एक दूसरा दलाल भी है। उस का एक क्लार्क अच्छे स्वभाव का नवयुवक है। मुस्कराते हुए मुख-मण्डल

के साथ लोगों से पेश आने से जो अच्छे परिणाम निकले थे उन की प्रसन्नता से मैं इतना फूल गया था कि मैं ने हाल में उस क्लार्क से अपने मानवी सम्बन्धों के नवीन तत्वज्ञान का चर्चा किया। तब उस ने स्वीकार किया कि जब मैं पहले पहल उस की फ़र्म के साथ इकट्ठा मिल कर काम करने आया था तो वह मुझे एक भीषण रीछ समझता था—और अभी थोड़े ही दिन हुए अपनी सम्मति बदली है। उसने कहा कि जब मैं मुसकराता हूँ तब वस्तुतः मनुष्य होता हूँ।

"मैंने अपनी पद्धति में से आलोचना को भी निकाल दिया है। अब मैं बुरा कहने के स्थान में गुणग्रहण और प्रशंसा करता हूँ। मैं जो कुछ चाहता हूँ उस के विषय में बातें करना मैं ने बंद कर दिया है। अब मैं दूसरे मनुष्य का दृष्टिकोण जानने का उद्योग करता हूँ। इन बातों ने सच मुच मेरे जीवन में क्रान्ति उत्पन्न कर दी है। अब मैं पहले से पूर्णतः भिन्न मनुष्य, अधिक सुखी मनुष्य, अधिक धनी मनुष्य हूँ, मेरे पास धन और मित्र पहले से कहीं अधिक हैं—अन्ततः यही ऐसी चीज़ें हैं जिन की अधिक आवश्यकता है।"

स्मरण रहे कि यह पत्र एक ऐसे कूटतार्किक, सांसारिक व्यवहार में चतुर दलाल का लिखा हुआ है जिस की जीविका ही न्यूयार्क कर्ब एक्सचेंज में अपने लिए कम्पनियों के हिस्से खरीदने और बेचने से चलती है—यह व्यापार इतना कठिन है कि

इस का उद्योग करने वाले सौ मनुष्यों में से ६६ असफल रहते हैं।

आप का मुसकराने को मन नहीं होता? तो फिर क्या? दो बातें करो। पहली अपने को मुस्कराने पर विवश करो। यदि आप अकेले हैं, तो अपने को सीटी की तरह आवाज़ निकालने या गुनगुनाने या स्वर निकालने या गाने पर बाध्य करो। इस प्रकार आचरण करो मानो आप पहले से ही सुखी हैं। यह बात आप को सुखी बनाने का काम करेगी। हार्वर्ड विश्वविद्यालय के स्वर्गीय प्रोफ़ेसर विलियम जेम्ज़ ने इसी बात को इस प्रकार कहा है—"कर्म भावना का अनुसरण करता प्रतीत होता है, परंतु वास्तव में कर्म और भावना इकट्ठे चलते हैं। कर्म प्रत्यक्ष रूप से इच्छा के वश में है, परन्तु भावना नहीं। इसलिए कर्म का नियंत्रण कर के हम अप्रत्यक्ष रूप से भावना का नियंत्रण कर सकते हैं।

"इसलिए यदि हमारे मन की प्रफुल्लता नष्ट हो चुकी है तो उसको प्राप्त करने का ऐच्छिक राजमार्ग यह है कि हम सानन्द बैठकर इस प्रकार कर्म और बात-चीत करें मानो प्रफुल्लता पहले से ही वहाँ विद्यमान है।..."

संसार में प्रत्येक व्यक्ति सुख ढूँढ़ता है—और उसको पाने का एक निश्चित मार्ग है। वह है अपने विचारों को वश में करना। सुख बाह्य अवस्थाओं पर निर्भर नहीं करता। इसका निर्भर भीतरी अवस्थाओं पर है।

आप के पास क्या है या आप कौन हैं, या आप कहाँ हैं या आप क्या कर रहे हैं, ये बातें आपको सुखी या दुखी नहीं बनातीं। आप जो कुछ सोचते हैं उसी पर आप का सुख-दुःख निर्भर करता है। उदाहरणार्थ, हो सकता है कि दो मनुष्य एक ही स्थान में हों और एक ही काम कर रहे हों; दोनों के पास धन और अधिकार एक समान हों—तो भी एक दुखी हो और दूसरा सुखी। कारण ? क्योंकि दोनों का मानसिक भाव एक नहीं। मैं ने चीन की विनाशकारी गरमी में तीन आने दिन पर रक्त और पसीना एक करते हुए चीनी कुलियों में उतने ही सुखी मुख-मण्डल देखे हैं जितने कि मैं पुष्प-वाटिका में टहलते हुए लोगों में देखता हूँ।

महाकवि शेक्सपियर का कथन है, "कोई वस्तु अच्छी या बुरी नहीं, विचार ही उसे वैसी बना देता है।"

एबी लिङ्कन ने एक बार कहा था कि "अधिकांश लोग प्रायः उतने सुखी होते हैं जितना सुखी होने का वे निश्चय कर लेते हैं।" उसका कथन ठीक ही है। उस सत्य का एक उज्ज्वल दृष्टान्त मैंने हाल में देखा। मैं न्यू यार्क में लॉङ्ग आइलेंड स्टेशन की सीढ़ियाँ चढ़ रहा था। मेरे ठीक सामने तीस-चालीस लूले लड़के छड़ियों और बैसाखियों के सहारे ऊपर चढ़ रहे थे। एक लड़के को तो उठाकर ऊपर ले जाना पड़ा। उन का हास्य और उल्लास देखकर मुझे बड़ा आश्चर्य हुआ। इन लड़कों के प्रबंधक से मैं ने इस विषय में चर्चा किया। उस ने कहा, "अरे, ठीक है,

जब लड़का अनुभव करता है कि मैं आयु भर के लिए लूला हो रहा हूँ, तो पहले तो उसे बड़ा धक्का पहुँचता है; परन्तु, धक्के का प्रभाव दूर होते ही, वह सामान्यतः अपने को भाग्य पर छोड़ देता है और तब स्वाभाविक लड़कों से भी अधिक सुखी हो जाता है।"

मेरा मन उन लड़कों को प्रणाम करने का होता था। उन्होंने मुझे एक ऐसी शिक्षा दी जिसे, मुझे आशा है, मैं कभी न भूलूँगा।

मैं एक दिन तीसरे पहर श्रीमती मेरी पिकफ़ोर्ड से मिलने गया। उन दिनों वह डगलस फ़ेअर बेंक्स से तलाक़ लेने की तैयारी कर रही थी। उस समय संसार सम्भवतः यह समझ रहा था कि वह विक्षिप्त और दुःखी है; परन्तु मैं ने उसे अतीव शान्त और उल्लासयुक्त पाया। उस में से सुख की रश्मियाँ निकल रही थीं। उस का रहस्य क्या था? उस ने इसे एक पैंतीस पन्ने की पुस्तक में प्रकट किया है। इस पुस्तक के पाठ से आप को बड़ा आनंद प्राप्त होगा। अपने सार्वजनिक पुस्तकालय में जा कर मेरी पिकफ़ोर्ड कृत 'ह्वाई नॉट ट्राई गॉड' ले कर पढ़िये।

फ्रेङ्कलिन वॅट्टगर अमेरिका का एक बड़ा ही सफल इंश्योरेंस करने वाला मनुष्य है। उसने मुझे बताया कि कई वर्ष हुए मैं ने मालूम किया था कि मुसकराते हुए मनुष्य का सदा स्वागत होता है। इसलिए, किसी मनुष्य के कार्यालय में प्रवेश करने

के पूर्व, वह सदा एक क्षण के लिए ठहर कर उन अनेक बातों को सोचता है जिन के लिए वह उस मनुष्य का कृतज्ञ है, अपने मुखमण्डल पर एक बड़ी मुसकान लाता है जिस से निष्कपटता से लेकर पुण्याई तक सभी उत्तम भाव टपकते हैं, और इसके बाद कमरे में प्रवेश करता है जब कि वह मुसकान उस के मुख-मण्डल पर से अभी लुप्त हो रही होती है।

उस का विश्वास है कि इस सरल से गुर से उसे इंश्योरेंस बेचने में असाधारण सफलता हुई है।

एलबर्ट हब्बर्ड के इस छोटे से विवेकपूर्ण परामर्श को ध्यान से पढ़िए—परन्तु स्मरण रहे कि केवल पढ़ने से कुछ लाभ न होगा जब तक आप इसका उपयोग न करेंगे—

जब भी आप घर से बाहर जायँ, ठोड़ी को भीतर की ओर खेंचिए, सिर की चोटी को ऊँचा ले जाइए, और फेफड़ों को पूरी तरह से भर लीजिए; धूप को पीजिए; अपने मित्रों का मुस्कराहट के साथ अभिवादन कीजिए, और जब भी हाथ मिलाइए बड़े उत्साह के साथ मिलाइए। आप के सम्बन्ध में लोगों को भ्रान्ति हो जायगी, इसका भय मत कीजिए और अपने शत्रुओं के विषय में सोचने में एक क्षण भी नष्ट न कीजिए। आप जो कुछ करना चाहते हैं उसे अपने मन में दृढ़तापूर्वक जमा लीजिए; और तब, अपना रुख बिना बदले, लक्ष्य की ओर सीधा बढ़ते चलिए।

जो महान् और उज्ज्वल काम आप करना चाहते हैं उन पर ध्यान लगाइए। तब, ज्यों-ज्यों भगवान् भास्कर का रथ आगे बढ़ता चलेगा, आप देखेंगे कि आप की इच्छा की पूर्ति के लिए जिन सुयोगों की आवश्यकता है वे अज्ञानतः अपने आप आप के हाथ में आ रहे हैं, जिस प्रकार प्रवाल-कीट को सागर की बहती लहरों में से वह तत्त्व मिलता रहता है जिसकी उसे आवश्यकता होती है। अपने मन में उस योग्य, तत्पर, उपयोगी व्यक्ति का चित्र खेंचिए जो आप बनने की इच्छा रखते हैं। फिर जो विचार आप के मन में है वह प्रतिक्षण आप को बदल कर वही विशेष व्यक्ति बना देगा। ... विचार सर्वोपरि है। सत्य मानसिक भाव—साहस, निष्कपटता और उत्तम धैर्य का भाव बनाये रखिए। यथार्थ रूप से चिन्तन करना सृष्टि करना है। सब काम इच्छा द्वारा होते हैं और प्रत्येक निष्कपट प्रार्थना सुनी जाती है। हम उसी के सदृश हो जाते हैं जिस पर हमारे हृदय जमें होते हैं। ठोड़ी को भीतर दबा कर और सिर की चोटी को ऊपर उठा कर चलिए। हम में देवता बनने की शक्ति है।

प्राचीन चीनी बड़े बुद्धिमान—संसार की रीतियों में बुद्धिमान हैं; उन में एक कहावत है जिसे काट कर हमें अपनी टोपियों के भीतर चिपका रखना चाहिए। वह इस प्रकार है—"जिस मनुष्य का मुखमण्डल मुसकराता हुआ नहीं, उसे दूकान नहीं खोलनी चाहिए।"

दूकानों के विषय में चर्चा करते हुए, फ्रेङ्क इर्विङ्ग फ़्लेचर ने, ओपनहीम, कॉलिन्स एण्ड कंपनी के लिए अपने एक विज्ञापन में, साधारण तत्त्वज्ञान का उपदेश दिया है—

## क्रिस्मिस में मुस्कराहट का मूल्य

इस पर ख़र्च कुछ नहीं आता, परन्तु यह पैदा बहुत करती है। इसे पाने वाले मालामाल हो जाते हैं, परन्तु देने वाले भी दरिद्र नहीं हो जाते।

यह एक क्षण में उत्पन्न होती है और इसकी स्मृति कभी कभी सदा के लिए बनी रहती है।

कोई मनुष्य इतना धनी नहीं कि जिसका इसके बिना निर्वाह हो सके, और न कोई इतना दरिद्र है कि जो इसके लाभों से धनी न हो।

यह घर में सुख उत्पन्न करती है, व्यापार में ख्याति बढ़ाती है, और समर्थन के लिए किया हुआ मित्रों का हस्ताक्षर है।

यह थके हुए के लिए विश्राम है, हतोत्साह के लिए दिन का प्रकाश है, उदास के लिए धूप है, कष्ट के लिए प्रकृति का सर्वोत्तम प्रतिकार है।

तो भी यह मोल नहीं ली जा सकती, माँगी नहीं जा सकती, उधार नहीं ली जा सकती, या चुराई नहीं जा सकती, क्योंकि जब तक यह दी न जाय तब तक संसार में यह किसी के कुछ काम की नहीं!

और यदि आप क्रिस्मिस में अन्तिम समय में चीज़ें ख़रीद रहे हों और काम की अधिकता से थक जाने के कारण हमारे दूकानदार आपका

मुस्कराहट के साथ स्वागत न कर सकें, तो क्या हम आपसे प्रार्थना कर सकते हैं कि आप मुस्कराना नहीं भूलेंगे ?

क्योंकि मुस्कराहट की जितनी आवश्यकता उनको है जो दूसरों का मुस्करा कर स्वागत नहीं करते, उतनी किसी दूसरे को नहीं !

इसलिए यदि आप लोगों का प्यारा बनना चाहते हैं, तो

**दूसरा नियम है—**

**मुस्कराइए ।**

---

# तीसरा अध्याय

## यदि आप यह नहीं करते, तो आप कष्ट की ओर अग्रसर हो रहे हैं।

सन् १८९८ की बात है, रॉक लॅंड काऊँटी, न्यू यार्क में एक बड़ी दुर्घटना हो गई। एक बालक मर गया था और पड़ोसी अर्थी के साथ जाने की तैयारी कर रहे थे। जिम फ़ारले खलिहान में घोड़ा बाँधने गया। भूमि बर्फ़ से ढँकी हुई थी, शीतल पवन शरीर को चीरती जा रही थी; घोड़ा कई दिन से फिराया नहीं गया था; जब उसे कुण्ड पर पानी पिलाने ले जाया गया, तो उसने विनोद से घूम कर ज़ोर से दोनों दुलत्तियाँ चला दीं, और जिम फ़ारले को मार डाला। इस प्रकार उस छोटे से गाँव में उस सप्ताह एक के बजाय दो अन्त्येष्टि-संस्कार हुए।

जिम फ़ारले अपने पीछे एक विधवा, तीन लड़के, और इंश्योरेंस के कुछ सैकड़ा डॉलर छोड़ गया।

उसका बड़ा लड़का, जिम, दस वर्ष का था। वह एक ईंटों के भाटे में काम करने जाता था। वहाँ वह रेत को गाड़ी में उठा कर ले जाता, उसे साँचों में डालता और ईंटों को धूप में सूखने

के लिए किनारे के बल खड़ा करता था। इस लड़के जिम को अधिक शिक्षा पाने का कभी अवसर न मिला था। परन्तु अपनी आयरिश प्रफुल्लचित्तता के कारण, उसमें लोगों का प्यारा बनने की स्वाभाविक सूक्ष्मदर्शिता थी। इसलिए वह राजनीतिक कार्य करने लगा। ज्यों-ज्यों वर्ष बीतते गये, उसमें लोगों के नाम याद रखने की अलौकिक योग्यता उत्पन्न हो गई।

उसने कभी हाई स्कूल के भीतर पाँव भी नहीं रक्खा था; परन्तु वह अभी छयालीस वर्ष का भी नहीं हुआ था कि चार कालेजों ने उसे उपाधियों से विभूषित कर दिया और वह डेमोक्रेटिक नैशनल कमेटी का चेयरमैन और यूनाइटेड स्टेट्स का पोस्टमास्टर जनरल बन गया।

एक बार मैंने जिम फ़ारले से भेंट की और उससे उसकी सफलता का रहस्य पूछा। उसने कहा, "कड़ा परिश्रम"। मैंने कहा, "हँसी मत करो।"

उसने तब मुझसे पूछा कि उसकी सफलता का कारण मैं क्या समझता हूँ। मैंने उत्तर दिया, "मैं समझता हूँ, आपको दस सहस्र मनुष्यों के नाम याद हैं; आप उनको उनका नाम ले कर बुला सकते हैं।"

उसने कहा, "नहीं, आप भूलते हैं। मुझे पचास सहस्र मनुष्यों के नाम याद हैं।"

इसमें कभी भूल न कीजिए। इसी योग्यता की सहायता से श्री० फ़ारले ने फ्रेंकलिन रूज़वेल्ट को राष्ट्रपति बनाया था।

जिन वर्षों में जिम फ़ारले एक सिलखड़ी-कंपनी का माल बेचने के लिए दौरा कर रहा था, और जिन वर्षों में वह स्टोनी प्वाइंट में टाऊन क्लार्क था, उसने नाम याद रखने की पद्धति निकाली थी।

आरम्भ में तो वह बहुत सरल थी। जब भी वह किसी नये व्यक्ति से मिलता, तो वह उसका पूरा नाम, उसके बाल-बच्चों की संख्या, उसका व्यापार, और उसके राजनीतिक और दूसरे विचार सब बातें मालूम कर लेता। उस मनुष्य के मानसिक चित्र के साथ साथ वह इन सब बातों को भी याद रखता। अगली बार जब वह उस मनुष्य से पुनः मिलता, चाहे एक वर्ष के पश्चात् ही क्यों न हो, वह उसकी पीठ पर थपकी देता, उसके पुत्र-कलत्र और खेती-बाड़ी का हाल पूछता। यदि ऐसे मनुष्य के इतने अधिक अनुगामी हों, तो इसमें आश्चर्य ही क्या है!

जब रूज़वेल्ट ने राष्ट्रपति बनने के लिए यत्न आरम्भ किया तो उसके पूर्व कई मास तक जिम फ़ारले प्रतिदिन सैकड़ों पत्र पश्चिमी और उत्तर-पश्चिमी राज्यों के लोगों को लिखता रहा। तब वह रेलगाड़ी में जा कूदा और उन्नीस दिन में उसने बीस राज्य और बारह सहस्र मील घूम डाले। इस काल में उसने बग्घी, रेलगाड़ी, मोटर और नाव-द्वारा यात्रा की। वह एक नगर में उतरता, अपने मनुष्यों से भोजन, चाय या फल-भोज में मिलता, और उनसे "हृदय खोल कर बातें करता।"

ज्यों ही वह पूर्व में लौट कर पहुँचा, जिन जिन नगरों में वह घूम आया था उनमें से प्रत्येक स्थान के एक मनुष्य को उसने लिखा कि जिन-जिन लोगों से मैंने बात-चीत की थी उनकी एक सूची उसे भेजे। अन्तिम सूची में सहस्रों नाम थे ; फिर भी जेम्ज़ फ़ारले ने उनमें से प्रत्येक व्यक्ति को व्यक्तिगत पत्र लिखा, जिसे एक प्रकार की सूक्ष्म चापलूसी समझना चाहिए। ये चिट्ठियाँ 'श्रीमान् डाक्टर मोहनलाल' या 'श्रीमान् रायसाहब इन्द्रप्रतापजी' आदि शब्दों से नहीं, वरन् "प्यारे मोहन" या "प्यारे इन्द्र" आदि घनिष्ठतासूचक शब्दों से आरम्भ होती थीं और उनके अन्त में पूरे नाम 'जेम्ज़' के बजाय लिखा रहता था "तुम्हारा जिम"।

जेम्ज़ फ़ारले ने अपने जीवन के आरम्भ में ही यह मालूम कर लिया था कि सामान्य मनुष्य जितना अपने नाम में दिलचस्पी रखता है उतना संसार के शेष सब नामों को यदि इकट्ठा कर दिया जाय तो उनमें भी नहीं रखता। यदि आप उस नाम को याद रखते हैं और उसे सहज में पुकारते हैं, तो बस आप इतने से ही उस मनुष्य की सूक्ष्म और अत्यंत हृदयग्राही प्रशंसा कर देते हैं। परन्तु यदि आप इसे भूल जाते हैं या इसे ग़लत लिख देते हैं—तो आप अपने को बड़ी भारी असुविधा में डाल देते हैं। उदाहरणार्थ, मैंने एक बार पेरिस में सार्वजनिक भाषण की कला सिखाने के लिए क्लास खोला और नगर में रहनेवाले सभी अमेरिकनों को चिट्ठियाँ भेजीं। फ़्राँसीसी

टाइपिस्टों ने, इँग्लिश भाषा का अल्प ज्ञान रखने के कारण, नामों के हिज्जों में भद्दी भूलें कर दीं। एक गृहस्थ ने, जो पैरिस में एक बड़े अमेरिकन बैङ्क का मैनेजर था, मुझे कठोर भर्त्सना लिखी, क्योंकि उसके नाम के हिज्जे ग़लत लिखे गये थे।

एण्ड्र्यू कारनेगी की सफलता का क्या कारण था?

वह इसपात-सम्राट् कहलाता था; तो भी वह आप इसपात के विषय में बहुत कम जानता था। सैकड़ों ऐसे मनुष्य उसके यहाँ नौकर थे जिनका इसपात-सम्बन्धी ज्ञान उससे कहीं अधिक था।

परन्तु वह जानता था कि लोगों से काम कैसे लेना चाहिए—और इसी ने उसे धनाढ्य बनाया। आरम्भिक जीवन में, उसने संगठन के लिए स्वाभाविक सूक्ष्मदर्शिता और नेतृत्व के लिए प्रतिभा दिखलाई थी। दस वर्ष की आयु को पहुँचते पहुँचते, उसने भी यह आविष्कार किया कि लोग अपने नामों को कितना आश्चर्यजनक महत्त्व देते हैं। उसने उस आविष्कार का उपयोग सहयोग प्राप्त करने में किया। उदाहरण सुनिए। जब वह अभी लड़का था और स्कॉटलेंड से यहाँ नहीं आया था, एक मादा खरगोश उसके हाथ पड़ गई। देखते ही देखते उसके कई बच्चे हो गये—परन्तु उनको खिलाने के लिए उसके पास कुछ न था। किन्तु उसे एक सुन्दर विचार सूझा। उसने

पड़ोस के लड़कों से कहा कि यदि तुम बाहर जा कर खरगोश के बच्चों को खिलाने के लिए घास और पत्ते ले आओगे तो मैं बच्चों का नाम तुम्हारे नाम पर रखा दूँगा।

इस युक्ति ने जादू का काम किया; और कारनेगी इसे कभी नहीं भूला।

इसके वर्षों बाद, इसी मनोविज्ञान का उपयोग व्यापार में करके उसने करोड़ों रुपये पैदा किये। उदाहरणार्थ, वह पॅनसिलवेनिया रेलरोड के पास इसपात की रेलें बेचना चाहता था। उन दिनों ज० एडगर टॉमसन पॅनसिलवेनिया रेलरोड का प्रेज़ीडेण्ट था। इसलिए, एण्ड्र्यू कारनेगी ने पिट्सबर्ग में एक बड़ी इसपात की फ़ेक्टरी बनाकर उसका नाम "एडगर टॉमसन स्टील वर्क्स" रख दिया।

एक पहेली है। देखें आप इसे बूझ सकते हैं। जब पॅनसिलवनिया रेलरोड को इसपात की रेलों की आवश्यकता हुई, आप बता सकते हैं कि ज० एडगर टॉमसन ने वे वहाँ से खरीदीं?... सीअर्स, रोबक कम्पनी से? नहीं, नहीं। आप भूलते हैं। फिर अनुमान लगाइए।

जब कारनेगी और जार्ज पुलमैन स्लीपिङ्ग-कार के व्यापार में प्रधानता प्राप्त करने के लिए एक दूसरे से लड़ रहे थे, इसपात-सम्राट् को खरगोशों की शिक्षा फिर स्मरण हो आई।

सेंट्रल ट्रांस्पोर्टेशन कम्पनी, जिसका कर्तृत्व एण्ड्र्यू कारनेगी के हाथ में था, पुलमैन की कम्पनी के साथ युद्ध कर रही थी।

दोनों यूनियन पैसेफ़िक रेलरोड के स्लीपिङ्ग-कार का व्यापार हथियाने के लिए हाथ-पैर मार रहे थे। वे एक दूसरी को गिराने, क़ीमतें घटाने, और लाभ के सभी सुयेाग नष्ट करने में लगे हुए थे। कारनेगी और पुलमैन दोनों न्यू यार्क में यूनियन पैसेफिक के बोर्ड ऑफ़ डायरेक्टर्ज़ से मिलने गये थे। एक दिन साँझ को सेंट निकलस के होटल में दोनों का मेल हो गया। तब कारनेगी ने कहा, "मिस्टर पुलमैन, गुड मॉरनिङ्ग, क्या हम दोनों अपने को मूर्ख नहीं बना रहे?"

पुलमैन ने उत्तर दिया, "आपका क्या अभिप्राय है?"

तब कारनेगी ने वह विचार प्रकट किया जो उसके मन में था—एक ऐसी बात जिसमें उन दोनों का हित था। उसने, एक दूसरे के विरुद्ध काम करने के वजाय, परस्पर मिल कर काम करने के लाभों का चित्र बड़े उज्ज्वल शब्दों में खींचा। पुलमैन दत्तचित्त होकर सुनता रहा, परन्तु वह पूर्ण रूप से नहीं माना। अन्ततः उसने पूछा, "आप नई कम्पनी का नाम क्या रक्खेंगे?" कारनेगी ने तत्काल उत्तर दिया, "निश्चय ही, पुलमैन पैलेस कार कम्पनी।"

पुलमैन का मुखमण्डल चमक उठा। वह बोला, "मेरे कमरे में चलिए। वहाँ इस पर बात-चीत करेंगे।" उस बात-चीत ने औद्योगिक इतिहास बना दिया।

अपने मित्रों और साथी व्यापारियों के नाम याद रखने और उन नामों की प्रतिष्ठा करने की एण्ड्र्यू कारनेगी की यह नीति

उस के नेतृत्व का एक रहस्य था। उसे इस बात का अभिमान था कि वह अपने सहस्रों मज़दूरों के नाम जानता है। वह डींग मारा करता था कि जब मैं व्यक्तिगत रूप से प्रबन्ध किया करता था, मेरी इसपात की भट्ठियों में कभी हड़ताल नहीं हुई।

इसके विपरीत, पडरियूस्की अपने हब्शी रसोइए, पुलमैन, को सदा मिस्टर कॉपर ( ताँबा साहब ) बुलाकर महत्ता से फुला दिया करता था। पन्द्रह विभिन्न अवसरों पर, पडरियूस्की ने अमेरिका का दौरा किया। सागर के एक तट से दूसरे तट तक वह उत्साहपूर्ण श्रोताओं को गान-वाद्य सुनाता रहा। प्रत्येक वार उसने, रेल-द्वारा नहीं, अपनी निज की कार-द्वारा यात्रा की, और वही रसोइया आधी रात के समय गान-वाद्य के पश्चात् उसके लिए भोजन तैयार रखता था। उस सारे काल में पडरियूस्की ने कभी उसे, अमेरिकन प्रथा के अनुसार, "जार्ज" कह कर नहीं बुलाया। पुराने लोगों की नियम-निष्ठा के साथ पडरियूस्की उसे सदा "मिस्टर कॉपर" बुलाता था, और मिस्टर कॉपर इस नाम को पसंद करता था।

लोगों को अपने नाम पर इतना अभिमान होता है कि वे किसी भी मूल्य पर उसको चिरस्थायी बनाने का उद्योग करते हैं। प० ट० बार्नम जैसे गरजने वाले और कठोर मनुष्य ने भी, उसके नाम को क़ायम रखने वाला कोई पुत्र न होने से हतोत्साह

होकर, अपने दोहते सी० ह० सीले को पच्चीस सहस्र डालर पेश किये थे ताकि वह अपना नाम "बार्नम" सीले रख ले।

दो सौ वर्ष हुए, धनी मनुष्य ग्रन्थकारों को रुपया दिया करते थे ताकि वे अपनी पुस्तकें उनके नाम समर्पण करें।

ग्रन्थागारों और अजायब-घरों के बड़े-बड़े संग्रह उन मनुष्यों के दिये हुए हैं जो इस विचार को सहन नहीं कर सकते थे कि उनका नाम मनुष्य-जाति की स्मृति से नष्ट हो जायगा। न्यू यार्क सार्वजनिक पुस्तकालय में लीनॉक्स और एस्टर के नाम पर संग्रह हैं। राजधानी का अजायब-घर बेंजेमिन एल्टमैन और ज० प० मार्गन के नामों को क़ायम रक्खे हुए है। और प्रायः प्रत्येक गिरजा-घर को धब्बेदार काँचवाली खिड़कियाँ, दानियों के नामों की स्मृति की रक्षा करती हुई, सुन्दर बना रही हैं।

बहुत से लोगों को केवल इसी कारण नाम याद नहीं रहते क्योंकि वे चित्त को एकाग्र करके नाम को रटने एवं अमिट रूप से मन में जमा लेने के लिए आवश्यक समय और शक्ति नहीं लगाते। वे अपने लिए बहाने बनाते हैं; वे कहते हैं हम बहुत अधिक कार्यरत हैं।

परन्तु संभवतः वे राष्ट्रपति फ्रेंक्लिन ड० रूज़वेल्ट से अधिक कार्यरत नहीं। और रूज़वेल्ट उसके संपर्क में आने वाले मिस्त्रियों के नामों को भी याद करने के लिए समय निकाल लेता है।

एक दृष्टान्त लीजिए। क्रिस्लर कम्पनी ने श्री रूज़वेल्ट के लिए एक विशेष कार बनाई। व० फ० चेम्बरलेन और एक मिस्तरी इसे ह्वाइट हाऊस (अमेरिका के राष्ट्रपति के आवास) में पहुँचा आये।

मेरे सामने श्री० चेम्बरलेन का एक पत्र पड़ा है जिसमें उसने अपने अनुभवों का वर्णन किया है। "मैंने राष्ट्रपति रूज़वेल्ट को मशीन के असाधारण छोटे पुरज़ों के साथ कार से काम लेने के सम्बन्ध में बहुत सी बातें सिखाईं; परन्तु उन्होंने मुझे लोगों से काम लेने के सम्बन्ध में बहुत सी बातें सिखाईं।"

श्री० चेम्बरलेन लिखते हैं, "जब मैं ह्वाइट हाऊस में पहुँचा, तो राष्ट्रपति बहुत ही प्रसन्न था। उसने मुझे नाम लेकर पुकारा, मुझे बहुत आराम दिया, और विशेषतः मेरे मन पर यह संस्कार बैठा दिया कि जो वस्तुएँ मैं उसे दिखाने और जो बातें उसे सुनाने आया हूँ वह उनमें सच्ची दिलचस्पी रखता है। कार ऐसे नमूने की बनाई गई थी कि हाथ से ही पूरा पूरा काम दे सकती थी। कार को देखने के लिए एक भारी भीड़ इकट्ठी हो गई; और उसने कहा—"मैं समझता हूँ, यह एक अचम्भा है। आपको केवल एक बटन ही दबाना पड़ता है और यह चलने लगती है। आप बिना किसी उद्योग के इसे चला सकते हैं। मैं समझता हूँ, यह एक महान् वस्तु है—पता नहीं कौन सी चीज़ इसे चलाती है। मैं चाहता हूँ कि मेरे पास इतना समय हो कि मैं इसे खोल कर इसका एक एक पुरज़ा अलग करके देखूँ कि यह कैसे काम करती है।"

"जब रूज़वेल्ट के मित्रों और साथियों ने मोटरकार की प्रशंसा की तो उसने उनकी उपस्थिति में कहा :—'श्री० चेम्बरलेन, मैं निश्चय ही उस सारे समय और उद्योग की प्रशंसा करता हूँ जो आपने इस कार को विकसित करने में खर्च किया है। यह बड़ा ही सुन्दर काम है।" उसने कार के रेडियेटर की, पिछली तरफ़ की वस्तुओं को दिखलानेवाले दर्पण तथा घड़ी की, विशेष स्पॉट लाईट की, पर्दा-झालर आदि सामान की, ड्राइवर की सीट की, बैठने की स्थिति की, ट्रङ्क में रक्खे हुए विशेष सूट केसों की, जिनमें प्रत्येक पर उसके नाम का व्युताक्षर (मोनोग्राम) था, प्रशंसा की। दूसरे शब्दों में, उसने प्रत्येक छोटी-छोटी बात पर ध्यान दिया, जिसको वह जानता था कि मैंने काफ़ी सोचा है। उसने साज़-सामान की ये विविध वस्तुएँ अपनी पत्नी, पुत्री, श्रमविभाग के मंत्री, और अपने सेक्रेटरी को भी दिखलाईं। उसने बीच में दरवान को भी यह कह कर बुला लिया, 'जार्ज, तुम्हें इन सूट केसों की विशेष रूप से अच्छी सँभाल रखनी होगी!'

"जब मोटर कार को चलाने का पाठ समाप्त हो चुका तो राष्ट्रपति ने मेरी ओर मुड़ कर कहा, 'अच्छा, मिस्टर चेम्बरलेन, फ़ेडरल रिज़र्व वोर्ड आध घंटे से मेरी प्रतीक्षा कर रहा है। मेरा अनुमान है कि अब मेरा काम पर वापस जाना ही अच्छा होगा।'

"मैं अपने साथ ह्वाइट हाऊस को एक मिस्तरी ले गया था। उसका रूज़वेल्ट से परिचय कराया गया। उसने रूज़वेल्ट से बात-चीत नहीं की, और राष्ट्रपति ने उसका नाम केवल एक ही वार सुना था। वह शर्मीला मनुष्य था और पीछे पीछे रहता था। परन्तु हमसे बिदा होने के पूर्व, राष्ट्रपति ने मिस्तरी को नाम ले कर बुलाया, उससे हाथ मिलाया, और वाशिङ्गटन आने के लिए उसका धन्यवाद किया। कोई भी ऐसा लक्षण नहीं था जिससे प्रकट हो कि वह अनमना होकर धन्यवाद कर रहा है। जो कुछ वह मुख से कहता था उसके मन में भी वही था। मैं इसका अनुभव कर सकता था।

"न्यू यार्क वापस आने के कुछ दिन बाद, मुझे राष्ट्रपति रूज़वेल्ट का फ़ोटो उसके अपने हस्ताक्षर सहित मिला। इसके साथ एक छोटी सी चिट्ठी भी थी, जिसमें मेरी सहायता की एक वार फिर प्रशंसा की गई थी।"

फ़्रेङ्कलिन रूज़वेल्ट जानता है कि हितेच्छा प्राप्त करने की एक सरलतम, प्रत्यक्षतम, और अतीव महत्त्वपूर्ण रीति नाम याद रखना और लोगों को महत्त्वपूर्ण अनुभव कराना है—फिर भी हममें से कितने ऐसा करते हैं ?

जितनी वार हम अपरिचितों से मिलते हैं उनमें से आधी वार तो हम कुछ मिनट गपशप करके चल देते हैं, और विदा होते समय उनके नाम भी हमें याद नहीं होते।

पहली शिक्षा जो राजनीतिज्ञ सीखता है वह यह है :—
"वोटर का नाम याद रखना व्यवहार-कुशलता और राजनीति-ज्ञता है। नाम भूल जाना विस्मृति है।"

नामों को याद रखने की योग्यता व्यापार और सामाजिक संपर्क में भी प्रायः उतनी ही आवश्यक है जितनी कि राज-नीति में।

फ्राँस का सम्राट् और महान् नेपोलियन का भतीजा, तीसरा नेपोलियन शेखी के साथ कहा करता था कि सारे राजकीय कर्तव्यों के रहते भी मैं मुझसे मिलने वाले प्रत्येक मनुष्य का नाम याद रखता हूँ।

उसका गुर बड़ा सादा था। यदि उसे नाम साफ़ तौर पर सुनाई न दे, तो वह कह देता था, "खेद है, मैं नाम ठीक तरह से नहीं सुन सका।" तब, यदि वह कोई असामान्य नाम हो, तो वह कहता था, "इस के हिज्जे क्या हैं ? यह लिखा कैसे जाता है ?"

वार्तालाप के काल में, वह नाम को कई बार दुहराता था, और अपने मन में उसका संसर्ग उस मनुष्य की आकृति, भाव-भंगी, और साधारण रूप-रेखा के साथ कर लेता था।

यदि वह मनुष्य कुछ महत्त्व का होता, तो नेपोलियन इससे भी अधिक कष्ट करता। ज्यों ही महाराजा एकान्त में होता, वह उस मनुष्य का नाम एक काग़ज़ के टुकड़े पर लिखता, उसे ध्यान से देखता, उस पर चित्त को एकाग्र करता, उसे अपने

मन में दृढ़ता से बैठाता, और तब कागज़ को फाड़ डालता। इस रीति से, वह उस नाम का नेत्र-संस्कार और कर्ण-संस्कार दोनों प्राप्त कर लेता।

यह सारा काम समय लेता है, परन्तु, जैसा कि इमर्सन का कथन है, "शिष्टाचार छोटे छोटे त्यागों से बनता है।"

इसलिए यदि आप लोगों का प्यारा बनना चाहते हैं, तो

**तीसरा नियम है—**

**याद रखिए कि मनुष्य का नाम उसकी भाषा में उसके लिए सबसे मधुर और सबसे महत्त्वपूर्ण शब्द है।**

---

# चौथा अध्याय

## सुवक्ता बनने की सरल विधि

हाल में कुछ मित्रों ने मुझे ब्रिज खेलने के लिए बुलाया। व्यक्तिगत रूप से, मैं ब्रिज नहीं खेला करता—वहाँ एक गोरी बैठी थी; वह भी ब्रिज नहीं खेलती थी। उसने मालूम कर लिया था कि श्री लोवल टॉमस ने जब अभी रेडियो का काम आरम्भ नहीं किया था तो मैं उसका मैनेजर था, और कि मैंने सचित्र यात्रा-संभाषण तैयार करने में उसे सहायता देते हुए योरप में बहुत अधिक पर्यटन किया है। इसलिए वह बोली, "कारनेगी महाशय, मैं चाहती हूँ कि आप मुझे उन आश्चर्यजनक स्थानों और दृश्यों का वृत्तान्त अवश्य सुनाएँ जो आपने देखे हैं।"

हम दोनों सोफ़ा पर बैठे हुए थे। उसने कहा, मैं और मेरा पति हाल में अफ्रीकी यात्रा से लौटे हैं। मैंने विस्मय से कहा, "अफ्रीका से! वह महादेश कितना मनोरञ्जक है! देर से मेरी अभिलाषा अफ़्रीका देखने की है, परन्तु एक बार अलजियर्स में चौबीस घंटे ठहरने के सिवा मैं वहाँ कभी नहीं गया। कहिए, आप उस प्रदेश में गयी थीं जहाँ बड़ा शिकार

पाया जाता है ? गई थीं ? आप कितनी भाग्यवती हैं। मुझे आप से ईर्ष्या होती है! मुझे अफ़्रीका की बातें अवश्य सुनाइए।"

पौन घंटा तक वह बोलती रही। उस ने मुझे फिर नहीं पूछा कि मैं कहाँ-कहाँ गया था और मैंने क्या-क्या देखा। वह मुझ से मेरी यात्रा का वृत्तान्त नहीं सुनना चाहती थी। वह तो चाहती थी कि मैं उसकी बातों को अनुराग के साथ सुनूँ। अतः जहाँ-जहाँ वह हो आई थी वहाँ का वृत्तान्त सविस्तर सुना कर वह फूली न समायी।

क्या वह असाधारण स्त्री थी ? बिलकुल नहीं। और बहुतेरे लोग उस जैसे हैं।

उदाहरणार्थ, हाल में मैं न्यू यार्क के पुस्तक-प्रकाशक, ज० व० ग्रीनबर्ग, के सह भोज में एक प्रसिद्ध वनस्पति-शास्त्री से मिला। इस से पहले मैंने कभी किसी वनस्पति-शास्त्री से बात नहीं की थी। मैंने उसे मनोहर पाया। मैं सचमुच अपनी कुरसी के किनारे पर बैठ कर बड़े ध्यान से उस की बातें सुनने लगा। वह लूथर बर्बेङ्क की, घर के भीतर के उद्यानों की और भाँग की बातें कर रहा था। उस ने तुच्छ से आलू के संबंध में मुझे आश्चर्य-जनक बातें बताईं। मेरे अपने घर में भी एक छोटी सी वाटिका है—और उसने कृपा करके वाटिका-संबंधी मेरी कई समस्याओं का समाधान बता दिया।

जैसा मैंने कहा, हम एक सहभोज में गये थे। वहाँ कम से कम एक दर्जन अतिथि और भी थे; परन्तु मैं, सौजन्य के सभी

नियमों को भङ्ग करके, शेष सबकी उपेक्षा करके, केवल वनस्पति-शास्त्री से ही घंटों बातें करता रहा।

आधी रात हुई। मैं प्रत्येक से नमस्ते कह कर विदा हुआ। वनस्पति-शास्त्री ने तब हमारे आतिथ्यदाता से मेरी बड़ी प्रशंसा की। उसने मुझे "अतीव उत्तेजक" बताया। मैं ऐसा हूँ, मैं वैसा हूँ; और अन्त में उसने कहा कि "मैं बड़ा ही मनोरञ्जक वार्तालाप करने वाला हूँ।"

मनोरञ्जक वार्तालाप करने वाला? मैं? क्यों, मैं तो कुछ बोला ही न था। यदि मैं कुछ कहना भी चाहता तो विषय को बदले विना मैं कुछ न कह सकता, क्यों कि मुझे वनस्पति-शास्त्र का उस से अधिक ज्ञान नहीं जितना मुझे पेंग्यूइन पक्षी की शरीर-रचना का है। परन्तु मैंने किया यह था—मैं दत्तचित्त होकर सुनता रहा था। मैं ध्यानपूर्वक इस लिए सुनता रहा था, क्योंकि मैं सचमुच दिलचस्पी रखता था। और उसने इस बात को अनुभव किया। स्वभावतः ही इससे वह प्रसन्न हो गया। इस प्रकार ध्यानपूर्वक सुनना किसी मनुष्य की बड़ी से बड़ी प्रशंसा है। "स्ट्रेंजर्ज़ इन लव" में जैक वुडफ़ोर्ड ने लिखा है, "बहुत थोड़े ऐसे मनुष्य हैं जिनकी बातों को दत्तचित्त हो कर सुना जाय, और फिर इस प्रकार की गई अप्रकट चापलूसी का उन पर प्रभाव न पड़े।" उसकी बातों को एकाग्रता के साथ सुनने के अतिरिक्त मैंने कुछ और भी किया। मैंने उसका हार्दिक अनुमोदन और मुक्तकण्ठ से प्रशंसा की।

मैंने उसे कहा, मुझे आप के वार्तालाप से बड़ी ही प्रसन्नता और शिक्षा प्राप्त हुई है—और हुई भी थी। मैंने उसे कहा कि मैं चाहता हूँ कि आपका ज्ञान मेरे पास होता—और मैं सचमुच चाहता हूँ। मैंने उसे कहा कि मैं आपके साथ खेतों में घूमना चाहता हूँ—और मैं सचमुच चाहता हूँ। मैंने उसे कहा कि मैं आप से एक बार फिर अवश्य मिलूँगा—और मैं अवश्य मिलूँगा।

मेरी इन बातों से ही वह मुझे एक अच्छा वार्तालाप करने वाला समझने लगा, जब कि, वास्तव में, मैं केवल अनुरागपूर्वक सुनता और बातें करने के लिए उसे प्रोत्साहित करता रहा था।

सफल व्यापारिक भेंट का क्या रहस्य, क्या भेद है ? सुभग विद्वान्, चार्लस व० इलियट, के मतानुसार, "सफल व्यापारिक संसर्ग के विषय में कोई रहस्य नहीं है।...जो मनुष्य आप से बात कर रहा है उस को एकाग्रता के साथ सुनना बड़े महत्व की बात है। इसके समान चापलूसी करने वाली कोई दूसरी बात नहीं।"

यह बात स्वतः प्रत्यक्ष है, है या नहीं ? इसे मालूम करने के लिए आप को चार वर्ष कालेज में पढ़ने की आवश्यकता नहीं। तो भी मैं और आप ऐसे व्यापारियों को जानते हैं जो दूकान के लिए बड़ा महँगा स्थान किराये पर लेते हैं, माल बड़ी

किफायत से खरीदते हैं, दूकान की खिड़कियों को बड़े मनोहर ढँग से सजाते हैं, विज्ञापन पर सैकड़ों डालर खर्च करते हैं, परन्तु ऐसे क्लार्क और सेल्ज़मैन नौकर रखते हैं जिन को अच्छा श्रोता बनने की बुद्धि नहीं—ऐसे मुंशी जो बात करते हुए ग्राहकों को बीच में रोक देते हैं, उनकी बात काटते हैं, उन्हें चिड़ा देते हैं, और उन्हें धक्के मार कर दूकान से बाहर भेजने के सिवा और सब कुछ करते हैं।

उदाहरणार्थ, ज० स० वूटन के अनुभव को लीजिए। उस ने यह कहानी मेरी एक क्लास में सुनाई थी। उसने समुद्र के निकट न्यूआर्क के उद्योगी नगर के डीपार्टमेण्ट-स्टोर से एक सूट खरीदा। सूट निराशाजनक सिद्ध हुआ। कोट का रंग रगड़ से निकल कर उसकी कमीज़ के कालर को रँगता था।

वह सूट लेकर वापस उसी दूकान पर पहुँचा, और जिस सेल्ज़मैन ने वह सूट दिया था उसे अपनी सारी कथा सुनाई। मेरे मुँह से निकल गया कि उसने अपनी कथा "सुनाई।" मुझे क्षमा कीजिए, यह अतिशयोक्ति है। बात असल में यों है कि उसने अपनी कथा सुनाने की चेष्टा की। परन्तु वह सुना न सका। उसे बीच में ही रोक दिया गया। सेल्ज़मैन ने कड़क कर उत्तर दिया, "हम ऐसे सहस्रों सूट बेच चुके हैं। आप की ही पहली शिकायत आई है।"

उस के शब्दों ने यही कहा; और उसका कहने का ढंग इस से भी बुरा था। उस के फगड़ालू स्वर से टपक रहा था, "तुम

झूठ बोल रहे हो। मैं समझता हूँ, तुम हम पर बोझ डालना चाहते हो। अच्छा, मैं तुम्हें दो एक वस्तुएँ दिखाता हूँ।"

यह वाद-विवाद बड़े ज़ोर से चल रहा था कि एक दूसरा सेल्ज़मैन बीच में आ कूदा। वह बोला, "रगड़ खाने से सभी काले सूट पहले पहल थोड़ा रँग दिया ही करते हैं। इस का कोई उपाय नहीं। इन सस्ते सूटों का यही हाल है। यह रंग में दोष है।"

श्री० वूटन ने अपनी कहानी सुनाते हुए कहा, "इस समय तक मुझे काफी क्रोध आ चुका था। पहले सेल्ज़मैन ने मेरी ईमानदारी पर संदेह किया। दूसरे ने संकेत किया कि मैंने घटिया दरजे की चीज़ खरीदी है। क्रोध से मैं उबलने लगा। मैं उन्हें कहने को ही था कि यह लो अपना सूट और भाड़ में जाओ, परन्तु उसी समय दूकान का मुखिया घूमता हुआ उधर आ निकला। वह अपने काम में चतुर था। उसने मेरा भाव बिलकुल बदल दिया। उस ने क्रुद्ध मनुष्य को बदल कर एक सन्तुष्ट ग्राहक बना दिया। उसने यह कैसे किया? तीन बातों से—

"पहले, उसने मेरी सारी कथा आदि से अन्त तक बिना एक भी शब्द मुँह से निकले ध्यानपूर्वक सुनी।

"दूसरे, जब मैं अपनी कथा सुना चुका और सेल्ज़मैनों ने फिर अपने विचार प्रकट करना आरम्भ किया, तो वह मेरे दृष्टि-कोण से उनके साथ बहस करने लगा। न केवल उसने यही

बताया कि मेरे कालर को सूट से ही रंग लगा है, वरन् उसने अनुरोध किया कि इस दूकान से कोई भी ऐसी वस्तु न बेची जाया करे जो ग्राहक का पूर्ण सन्तोष नहीं करती।

"तीसरे, उसने स्वीकार किया कि उसे खराबी का कारण मालूम नहीं, और बहुत ही सरलता से मुझे कहा, "आप क्या चाहते हैं कि मैं सूट को क्या कर दूँ ? जो कुछ भी आप कहेंगे, मैं वही कर दूँगा।"

"इससे कुछ ही मिनट पहले मैं उन्हें कहने को तैयार था कि अपना ऊट-पटाँग सूट अपने पास ही रक्खो। परन्तु अब मैंने उत्तर दिया, 'मैं केवल आप का परामर्श चाहता हूँ। मैं जानना चाहता हूँ कि इस का रंग सदा ही इसी तरह दूसरे कपड़ों को लगता रहेगा या कुछ काल उपरान्त बंद हो जायगा, और इसका क्या उपाय करना चाहिए।'

"उस ने प्रस्ताव किया कि मैं एक सप्ताह और इस सूट को पहन कर देखूँ। उस ने वचन दिया कि 'यदि यह सन्तोषजनक न हुआ तो इसे हमारे पास ले आइए, हम उसके बजाय कोई दूसरा दे देंगे। हमें खेद है कि हमारे कारण आप को इतना कष्ट हुआ।"

"मैं सन्तुष्ट हो कर दूकान से बाहर आया; सप्ताह के अन्त में सूट बिलकुल ठीक हो गया; और उस दूकान में मेरा पूरा-पूरा विश्वास बना रहा।"

इसलिए कोई आश्चर्य की बात नहीं कि वह प्रबंधक दूकान का मुखिया था; और, उसके सहायक, मैं कहने को था, आजीवन क्लार्क ही बने रहेंगे। नहीं, संभवतः उन्हें क्लार्क के पद से भी गिरा कर माल बाँधने वाले विभाग में भेज दिया जायगा, जहाँ वे कभी ग्राहकों के संसर्ग में नहीं आयँगे।

धैर्य और सहानुभूति के साथ ध्यानपूर्वक सुनने वाले के सामने पुराना ठोकरें मारने वाला और प्रचण्ड समालोचक भी बहुधा नरम पड़कर अधीन होजाता है—ऐसे श्रोता के सामने जो चिड़चिड़े छिद्रान्वेषी के सामने उस समय चुप रहता है जब वह फनियर साँप की भाँति अपनी बातों का प्रसार करता हुआ अपने भीतर से विष वमन कर रहा होता है। उदाहरण सुनिये। कुछ वर्ष हुए न्यू यार्क-टेलीफोन कम्पनी को एक बड़े ही दुष्ट ग्राहक से वास्ता पड़ा। वह बहुत तंग करता था। क्रोध से बड़े कड़े शब्द कहता था। वह फोन को जड़ से चीर डालने की धमकी देता था। वह खर्च देने से इंकार करता था। वह संवाद-पत्रों में चिट्ठियाँ लिखता था। उस ने सार्वजनिक सेवा-सभा में अगणित शिकायतें कीं और टेलीफोन कम्पनी के विरुद्ध कई मुकद्दमें चला दिये।

अन्त को, कम्पनी का एक बहुत ही चतुर कर्मचारी उस उपद्रवी से मिलने भेजा गया। उस कलहकारी मनुष्य ने निन्दा के ढेर लगा दिए, परन्तु कर्मचारी शान्तिपूर्वक सुनता रहा। उसने

उस के उत्तर में केवल 'हाँ' ही कहा और उस की शिकायत के साथ सहानुभूति प्रकट की।

उस कर्मचारी ने ग्रन्थकार की एक क्लास में अपना अनुभव सुनाते हुए कहा, "वह बड़े क्रोध में बोलता रहा और मैं लगभग तीन घंटे तक उसे सुनता रहा। तब मैं एक बार फिर उसके पास गया और उस की और भी बातें सुनीं। मैंने उस से चार बार भेंट की, और चौथी भेंट समाप्त होने के पूर्व ही मैं उस की चलाई हुई एक संस्था का सदस्य हो चुका था। उसने उस संस्था का नाम रखा 'टेलीफोन के ग्राहकों की संरक्षिका सभा।' मैं अब तक भी इस सभा का सदस्य हूँ। और जहाँ तक मुझे मालूम है, श्री०—के अतिरिक्त आज संसार में अकेला मैं ही उस का सदस्य हूँ।

इन भेंटों में जो भी शिकायतें उस ने कीं मैं ने उन सब को सुना और उस के साथ सहानुभूति प्रकट की। इस के पहले कभी किसी टेलीफोन के कर्मचारी ने उस के साथ इस प्रकार बात चीत न की थी। वह प्रायः मेरा मित्र ही बन गया। जिस शिकायत के लिए मैं उस से मिलने गया था उस का निर्देश तक न पहली भेंट में, न दूसरी में और न तीसरी में किया गया, परन्तु चौथी भेंट में मैं ने सारे मामले को बिलकुल समाप्त कर दिया। उस ने सब बिलों का रुपया पूरा-पूरा दे दिया, और टेलीफोन कम्पनी के विरुद्ध की हुई सभी शिकायतों को वापस ले लिया। यह बात उस ने पहले कभी नहीं की थी।

निस्सन्देह श्री—अपने को पाप के विरुद्ध संग्राम करने वाला एक पुण्यात्मा समझता था, जो निर्दय कम्पनी को जनता का रक्त शोषण करने से रोकता था। परन्तु वास्तव में वह जो चीज़ चाहता था, वह थी महत्व की भावना। यह महत्व की भावना उसने पहले ठोकरें मार कर और शिकायतें करके प्राप्त की। परन्तु ज्यों ही उसे यह महत्व-भावना कम्पनी के प्रतिनिधि से मिली, उस की कल्पित शिकायतें सब कुहरे की भाँति उड़ गईं।

कई वर्ष हुए, एक दिन, डटमर वूलन कंपनी के संस्थापक, जूलियन फ़० डटमर के कार्यालय में एक क्रोध में भरा हुआ ग्राहक प्रविष्ट हुआ। यह कंपनी पीछे से संसार में ऊनी कपड़े की सब से बड़ी डिस्ट्रीब्यूटर बन गयी थी।

श्री० डटमर ने मुझे बताया, "इस मनुष्य से हमें पन्द्रह डालर लेने थे। ग्राहक इस से इंकार करता था, परन्तु हम जानते थे कि वह ग़लती पर है। इसलिए हमारा जमा-खाता विभाग उस से रुपया लेने का आग्रह करता था। हमारे मुनीम की कई चिट्ठियाँ पहुँचने पर, उसने चटपट असबाब बाँधा और शिकागो चला आया। वहाँ मेरे कार्यालय में आ कर उस ने मुझे कहा कि मैं न केवल आप का बिल ही न दूँगा, वरन् मैं कभी डटमर वूलन कंपनी से एक पैसे का भी माल न खरीदूँगा।

"जो कुछ उसे कहना था मैं वह सब ध्यान-पूवक सुनता रहा। मेरे मन में उसे बीच में रोकने की कई बार इच्छा होती थी, परन्तु मैं ने अनुभव किया कि यह नीति अच्छी नहीं होगी। इसलिए मैंने उसे हृदय की भड़ास निकाल लेने दी। जब उस का खदबदाना कुछ कम हुआ और उस के चित्त की अवस्था इस योग्य हुई कि वह कुछ ग्रहण कर सके, तो मैं ने शान्ति से कहा, "इस के विषय में बताने के लिए आप ने जो शिकागो आने का कष्ट किया है उस के लिए मैं आप को धन्यवाद देना चाहता हूँ। आप ने मुझ पर बड़ी कृपा की है, क्योंकि यदि हमारे मुनीम ने आप को चिढ़ाया है, तो हो सकता है कि वह दूसरे अच्छे ग्राहकों को भी चिढ़ावे, और यह बात और भी बुरी होगी। विश्वास कीजिए, जितना आप बताने के लिए उत्सुक हैं उस से कहीं अधिक मैं सुनने के लिए हूँ।'

"उसे कभी आशा ही न थी कि मैं ऐसी बात कहूँगा। मैं समझता हूँ कि उस का उत्साह थोड़ा भंग हो गया, क्योंकि वह मुझे एक दो बातें बताने आया था, परंतु यहाँ मैं उस के साथ झगड़ने के बजाय उस को धन्यवाद दे रहा था। मैंने उसे विश्वास दिलाया कि हम आप की तरफ लिखे हुए पन्द्रह डालर अपनी बहियों में से काट डालेंगे और उन्हें भूल जाँयगे, क्योंकि आप बड़े सावधान मनुष्य हैं और आप को केवल एक ही हिसाब रखना पड़ता है, जब कि हमारे मुनीमों को सहस्रों हिसाब देखने पड़ते हैं। इसलिये हमारी अपेक्षा आप से भूल होने की संभावना कम है।

"मैं ने उसे कहा कि मैं समझता हूँ कि आप को कैसा बुरा लगता होगा, और, यदि मैं आप की जगह होता तो मैं भी निःसंदेह आप ही की तरह अनुभव करता। क्योंकि आप अब आगे को हम से माल नहीं खरीदेंगे, इसलिए मैं दूसरी कंपनियों की सिफारिश कर देता हूँ।

"भूतकाल में. जब कभी वह शिकागो आता था तो सामान्यतः हम इकट्ठे भोजन किया करते थे। इसलिए मैं ने उसे आज भोजन के लिए निमंत्रण दिया। उस ने अनिच्छा-पूर्वक उसे स्वीकार कर लिया, परंतु जब हम कार्यालय में वापस आए तो उसने हमें पहले से भी अधिक माल का आर्डर दे दिया। जब वह घर वापस गया तो उस के चित्त की अवस्था नरम हो चुकी थी, और, जैसा उचित व्यवहार हम ने उस के साथ किया था वैसा ही उचित व्यवहार हमारे साथ करने की इच्छा से, उसने अपने बिलों की पड़ताल की। वहाँ उसे एक बिल ऐसा मिल गया जो भूल से कहीं इधर उधर रक्खा गया था। उस ने क्षमा-प्रार्थना करते हुए हमें पन्द्रह डालर का चेक भेज दिया।

"बाद को, जब उस के यहाँ एक पुत्र उत्पन्न हुआ तो उस ने उस का नाम वही रक्खा जो डटमर का बीच का नाम था, और वह बाईस वर्ष बाद अपनी मृत्यु तक हमारी दूकान का मित्र और ग्राहक बना रहा।"

कई वर्ष हुए, हॉलेण्ड से आया हुआ एक दरिद्र लड़का स्कूल के समय के बाद पचास सेंट साप्ताहिक पर एक नानबाई की

दूकान की खिड़कियाँ धोया करता था। उस के घर वाले इतने निर्धन थे कि वह रोज़ सवेरे एक टोकरी ले कर बाज़ार में जाता और जहाँ कोयले के छकड़ों ने कोयला दिया होता वहाँ गन्दी नाली में से कोयले के गिरे हुये टुकड़े उठा कर इकट्ठे करता। उस लड़के, एडवर्ड बोक, ने अपने जीवन में कभी छः वर्ष से अधिक स्कूली शिक्षा नहीं पाई थी; तो भी अन्ततः उस ने अपने को अमेरिका की पत्र-संपादन-कला के इतिहास में एक अतीव सफल संपादक बना लिया। उस ने यह कैसे किया ? यह एक लंबी कथा है, परन्तु उसने आरम्भ कैसे किया यह संक्षेप में बताया जा सकता है। जिन सिद्धान्तों का इस अध्याय में समर्थन किया गया है उन्हीं के प्रयोग से उसे आरभ्भ में सुविधा मिली।

तेरह वर्ष की आयु में उस ने स्कूल छोड़ दिया, और छः डालर तथा पच्चीस सेंट साप्ताहिक पर वेस्टर्न यूनियन का चपड़ासी बन गया। परन्तु उस ने एक क्षण के लिए भी शिक्षा का विचार नहीं छोड़ा। इस के बजाय, उसने अपने को शिक्षा देना आरम्भ किया। उसे जो गाड़ी का भाड़ा मिलता था उसे वह बचा लेता था और जल-पान नहीं करता था। इस प्रकार जब उस के पास पर्याप्त धन हो गया तो उस ने अमेरिकन आत्मकथाओं का एक विश्वकोष खरीद लिया। इस के बाद उस ने एक अश्रुतपूर्व काम कर दिखाया। उस ने प्रसिद्ध पुरुषों के जीवन-चरित पढ़ने के बाद उन से कहा कि अपनी कुमारावस्था के विषय में कुछ

अधिक बातें बताने की कृपा कीजिए। वह बड़ा अच्छा श्रोता था। उस ने प्रसिद्ध पुरुषों को अपने विषय में बात चीत करने के लिए उत्साहित किया। उस ने जनरल जेम्ज़ ए० गारफील्ड को, जो उस समय राष्ट्रपति बनने के यत्न में था, लिखा कि क्या यह ठीक है कि आप लड़कपन में नहर पर नाव को घसीटने का काम किया करते थे; और गारफ़ील्ड ने उसे उत्तर दिया। उस ने जनरल ग्राएट को चिट्ठी लिख कर एक लड़ाई का हाल पूछा; और ग्राएट ने उस के लिए एक मान-चित्र तैयार किया और इस चौदह वर्ष के लड़के को भोजन के लिए बुला कर उस के साथ बात-चीत की।

उस ने इमर्सन को लिखा और उसे अपने विषय में बातें करने के लिए प्रोत्साहित किया। यह वेस्टर्न यूनियन का दूत जल्दी ही राष्ट्र के अनेक प्रसिद्ध लोगों के साथ—इमर्सन, फिलिप्स ब्रुक्स, ऑलीवर वएडल होम्ज़, लॉङ्ग फॅलो, श्रीमती अब्राहम लिङ्कन, लूइसा मे अलकॉट, जनरल शर्मन, और जफर्सन डेविस के साथ—पत्र-व्यवहार करने लगा।

उस ने न केवल इन विख्यात लोगों के साथ पत्र-व्यवहार ही किया परन्तु ज्यों ही उसे छुट्टी मिलती वह उन के घर उन्हें मिलने चला जाता और वे उस का सहर्ष स्वागत करते। इस अनुभव ने उस में वह आत्मविश्वास भर दिया जो बड़ा ही अमूल्य था। इन स्त्री-पुरुषों ने उस में ऐसी कल्पना एवं महत्वाकांक्षा उत्तेजित कर दी कि जिस ने उस के जीवन को बिलकुल

बदल दिया। और यह सब, मैं यहाँ एक बार फिर कहता हूँ, बिलकुल उन सिद्धान्तो के प्रयोग से संभव हो सका जिन पर हम यहाँ विचार कर रहे हैं।

आईज़क फ़० मार्कोसन ने, जो संसार में यशस्वी लोगों से साक्षात्कार करने वालों में संभवतः प्रधान है, बताया कि अनेक लोग अनुकूल संस्कार डालने में इसीलिए असफल रह जाते हैं क्योंकि वे दत्तचित्त होकर नहीं सुनते। "वे आगे क्या कहने जा रहे हैं इसकी चिन्ता में इतना डूब जाते हैं कि वे अपने कान खुले नहीं रखते।" बड़े आदमियों ने मुझे बताया है कि वे अच्छे बातें करने वालों की अपेक्षा अच्छे सुनने वालों को अधिक पसन्द करते हैं, परन्तु ध्यानपूर्वक सुनने की योग्यता प्रायः किसी भी दूसरे अच्छे गुण से दुर्लभ प्रतीत होती है।"

न केवल बड़े आदमी ही अच्छे श्रोता की कामना करते हैं, वरन् साधारण लोग भी। रीडर्ज़ डायजेस्ट नामक पत्र ने एक बार लिखा था, "अनेक लोग डाक्टर को बुला लेते हैं, जबकि उन्हें श्रोताओं की आवश्यकता होती है।"

अमेरिका के गृह-युद्ध के घोर संकट के दिनों में, लिङ्कन ने स्प्रिङ्गफ़ील्ड में अपने एक मित्र को पत्र लिख कर वाशिङ्गटन नगर में बुलाया। लिङ्कन ने कहा कि मुझे आप के साथ कुछ

समस्याओं पर विचार करना है। पुराना पड़ोसी राष्ट्रपति लिङ्कन के आवास, ह्वाइट हाऊस, में पहुँचा, और लिङ्कन दासों की मुक्ति की घोषणा निकालने के औचित्य के सम्बन्ध में उसे घंटों बातें सुनाता रहा। लिङ्कन ने ऐसी चेष्टा के पक्ष और विपक्ष में सब युक्तियाँ दीं, तब चिट्ठियाँ और समाचार-पत्रों के लेख पढ़कर सुनाये, जिनमें से कुछ में तो दासों को स्वतंत्र न करने के लिये और कुछ में इस डर से कि वह उनको मुक्त करने जा रहा है उसकी निन्दा की गई थी। घंटों बातें करने के बाद लिङ्कन ने अपने पुराने पड़ोसी के साथ हाथ मिलाया, विदा ली, और उस की सम्मति पूछे बिना ही उसे स्प्रिङ्गफ़ील्ड वापस भेज दिया। लिङ्कन सारा समय आप ही बोलता रहा था। ऐसा जान पड़ता है, इस से उसे बात स्पष्ट समझ में आ गई। पुराने मित्र ने कहा, "वार्तालाप के बाद वह अपने को अधिक शान्त अनुभव करने लगा।" लिङ्कन को उपदेश की आवश्यकता न थी। वह तो केवल एक मित्रोचित, सहानुभूति-पूर्ण श्रोता चाहता था जिसे सारी बात सुना कर वह अपने मन का भार हलका कर सके। जब हम कष्ट में होते हैं तो हम सब यही चाहते हैं। केवल यही बात बहुधा चिढ़ा हुआ ग्राहक, और असन्तुष्ट नौकर या चोट खाया हुआ मित्र चाहा करता है।

यदि आप वह ढंग जानना चाहते हैं जिस से लोग आप से दूर भागें और पीठ पीछे आप पर हँसें वरन् घृणा तक करें,

तो यह एक योग है—देर तक किसी की बात ही न सुनो। निरन्तर अपने विषय में ही बातें करते रहो। यदि आप के मन में कोई विचार आता है जब कि दूसरा मनुष्य बात कर रहा है, तो उस के बात समाप्त करने के पूर्व ही बीच में बोलने लग जाओ। उसकी व्यर्थ बक बक को सुनने में अपना समय क्यों नष्ट करते हो? उसके मुख से अभी आधा ही वाक्य निकला हो कि उसे बीच में ही रोक दो।

क्या आप इस प्रकार के लोगों को जानते हैं? दुर्भाग्य से मैं जानता हूँ; और इस में आश्चर्य की बात यह है कि उन में से कई एक अपने को मिलनसार समझते हैं।

वे प्राण-खाऊ हैं, इससे बढ़कर और कुछ नहीं—ऐसे प्राण-खाऊ जो अहंता के नशे में सराबोर हैं, जो अपने ही महत्व-भाव के मद्य से बदमस्त हैं।

जो मनुष्य केवल अपने विषय में ही बातें करता है, वह केवल अपने विषय में ही सोचता है। और, कोलम्बिया विश्वविद्यालय के प्रधान, डाक्टर निकलस मर्रे बटलर के शब्दों में, "जो मनुष्य केवल अपने विषय में ही सोचता है, वह निराशाजनक रूप से अशिक्षित है।" डाक्टर बटलर कहता है, "वह सुशिक्षित नहीं है चाहे उसने कितनी ही शिक्षा क्यों न पाई हो।"

इसलिए यदि आप अच्छे वार्तालाप करनेवाले बनना चाहते हैं, तो ध्यानपूर्वक सुनने वाला बनिए। इसी बात को श्रीमती

चार्लस नॉर्थम ली इस प्रकार कहती हैं, "दिलचस्प होना चाहते हो तो दूसरों में दिलचस्पी लेने वाला बनो।" ऐसे प्रश्न पूछिए जिन का उत्तर देने में दूसरे को आनन्द आए। उसे उस के अपने विषय में और उस के गुणों के विषय में बातें करने के लिये प्रोत्साहित कीजिए।

स्मरण रहे कि जिस मनुष्य से आप बातें कर रहे हैं वह जितना आप में और आप की समस्याओं में दिलचस्पी रखता है उस से सैकड़ों गुना अधिक अपने में, अपने प्रयोजनों में, और अपनी समस्याओं में दिलचस्पी रखता है। उसे जितनी अपनी दन्त-पीड़ा की चिन्ता है उतनी चीन के दुष्काल की नहीं, जिसमें लाखों मनुष्य मरते हैं। उसे अपने गर्दन के फोड़े में जितनी दिलचस्पी है उतनी क्वेटे के चालीस भूकम्पों में भी नहीं। जब अगली बार आप वार्तालाप आरम्भ करें तो इस बात पर विचार कर लें।

अतः यदि आप लोगों के प्यारे बनना चाहते हैं, तो **चौथा नियम** यह है—

**अच्छा श्रोता बनिये। दूसरों को उन के अपने विषय में बात करने के लिए प्रोत्साहित कीजिए।**

---

# पाँचवां अध्याय

## अपने में लोगों की दिलचस्पी पैदा करने की रीति

जो भी व्यक्ति राष्ट्रपति थियोडोर रूज़वेल्ट को ऑयस्टर बे में मिलने जाता था वह उस के ज्ञान के विस्तार और विभिन्नता से चकित रह जाता था। गेमेलियल ब्रडफ़ोर्ड ने लिखा था, "चाहे वह ग्वाला हो, चाहे चाबुक सवार हो, चाहे न्यू यार्क का राजनीतिज्ञ हो और चाहे कूटनीति-निपुण हो, रूज़वेल्ट जानता था कि उससे क्या कहना चाहिए।" और वह यह कैसे करता था? उत्तर सरल है। जब रूज़वेल्ट को किसी मिलने वाले के आने की आशा होती तो वह उस से पहली रात देर तक बैठ कर वह विषय पढ़ता रहता जिस में वह जानता था कि उसका अतिथि विशेष रूप से दिलचस्पी रखता है।

कारण यह कि रूज़वेल्ट जानता था, जैसा कि सब नेता जानते हैं, कि मनुष्य के हृदय में पहुँचने का राजमार्ग उस से उन चीज़ों के बारे में बातें करना है जिन को वह सब से अधिक मूल्यवान् समझता है।

प्रफुल्ल-चित्त विलियम ल्योन फॅल्प्स ने, जो पहले येल में साहित्य का प्रोफेसर था, प्रारम्भिक जीवन में ही यह पाठ सीख लिया था।

विलियम ल्योन फॅल्प्स अपने मानव-प्रकृति पर निबन्ध में लिखता है, "जब मैं आठ वर्ष का था और अपनी मौसी से उस के घर स्ट्रटफ़ोर्ड में मिलने गया था, तो एक दिन साँझ को एक अधेड़ उम्र का मनुष्य मिलने आया, और मौसी के साथ थोड़ी देर शिष्टता-पूर्वक लड़ने के बाद, उस ने मेरी ओर ध्यान दिया। उस समय, मुझे नावों के विषय में बड़ा कौतूहल था, और आगन्तुक ने इस विषय पर इस प्रकार विचार प्रकट किए कि मुझे विशेष रूप से मनोरञ्जक जान पड़े। जब वह चला गया, मैं ने उसकी प्रशंसा की। कैसा अच्छा मनुष्य है! नावों में कितनी अधिक दिलचस्पी रखता है! मेरी मौसी ने मुझे बताया कि वह न्यू यार्क का वकील था और नावों की कुछ भी परवा नहीं करता—इस विषय में थोड़ी भी दिलचस्पी नहीं रखता। 'परन्तु तब वह सारा समय नावों के विषय में क्यों बातें करता रहा?'

" 'क्योंकि वह एक सज्जन है। उसने देखा कि तुम नावों में दिलचस्पी रखते हो, इसलिए वह उन चीज़ों के विषय में बातें करता रहा जिन में वह जानता था तुमको दिलचस्पी है और जो तुम्हें अच्छी लगेंगी। उसने अपने को प्रिय बनाया।' "

विलियम ल्योन फॅल्प्स कहता है, "मैंने अपनी मौसी की बात कभी नहीं भुलाई।"

जिस समय मैं यह अध्याय लिख रहा हूँ, मेरे सामने एडवर्ड ल० चालिफ की, जो बालचर-कार्य में बहुत भाग लेता है, एक चिट्ठी धरी है।

श्री० चालिफ लिखता है, "एक दिन मैंने देखा, मुझे एक अनुग्रह का प्रयोजन है। योरप में एक बड़ी स्काऊट जम्बूरी होने जा रही थी, और मैं चाहता था कि अमेरिका के एक सब से बड़े कारपोरेशन ( संघ ) का प्रधान मेरे एक लड़के को यात्रा का सारा व्यय दे-दे।

"सौभाग्य से, उसे मिलने जाने से कुछ ही समय पूर्व, मैंने सुना कि उस ने दस लाख डालर का एक चॅक किसी के नाम दिया था। चॅक का रुपया दे देने के उपरान्त जब बैङ्क ने उस को रद्दी करके उसके पास लौटा दिया तो उसने इसे चौखट में लगवा कर रख छोड़ा है।

"इसलिए उस के कार्यालय में पैर रखते ही पहला काम मैं ने यह किया कि मैंने उस से चॅक दिखाने को कहा। दस लाख डालर का चॅक! मैं ने उस से कहा कि मुझे नहीं मालूम था कि आज तक किसी ने ऐसा चॅक लिखा है, और कि मैं अपने लड़कों को बताना चाहता हूँ कि मैं ने सचमुच दस लाख डालर का चॅक देखा है। उसने बड़ी प्रसन्नत से मुझे वह दिखला दिया। मैं ने इस की प्रशंसा की और कहा कि

मुझे विस्तार के साथ बताइए कि यह किस प्रकार प्राप्त हुआ।"

आप ने ध्यान दिया कि श्री० चालिफ़ ने बालचरों, या योरप में जम्बूरो, या वह स्वयं क्या चाहता है, इनमें से किसी भी बात को ले कर वार्तालाप आरम्भ नहीं किया ? उस ने उस विषय पर बात की जिस में दूसरा मनुष्य दिलचस्पी रखता था। परिणाम यह हुआ—

"जिस मनुष्य से मैं भेंट कर रहा था उसने तत्काल कहा—'अरे, सुनिए तो, आप किस काम से मुझे मिलने आए थे ?' मैंने उसे बता दिया।

श्री० चालिफ़ कहते हैं, "मेरे आश्चर्य की कोई सीमा न रही, जब उस ने मुझे न केवल वही जो मैं ने माँगा था, वरन् उस से भी बहुत कुछ अधिक तत्काल दे दिया। मैं ने उसे केवल एक लड़का योरप भेजने को कहा था, परन्तु उसने मेरे और पाँच लड़कों को भी भेजा, मुझे एक सहस्र डालर की हुँडी देदी और हमें योरप में सात सप्ताह ठहरने को कह दिया। उसने मुझे अपनी ब्राँचों के प्रेज़ीडण्टों के नाम परिचय-पत्र भी दिये ताकि वे हमारी सेवा करें; और वह स्वयं हमें पैरिस में मिला और उसने हमें नगर दिखलाया। तब से, वह कई दरिद्र माता-पिता के लड़कों को काम दे चुका है; और अब तक भी हमारे समूह में खूब काम करता है।

"तो भी मैं जानता हूँ कि यदि मैं ने पता न लगा लिया होता कि वह किस बात में दिलचस्पी रखता है, और उसे पहले गरम न कर लिया होता, तो उस को मनाना इस से दशांश भी सहज न होता।"

क्या व्यापार में प्रयोग के लिए यह एक अनमोल गुर है? आइए देखें। न्यू यार्क में नानबाई की एक बहुत उच्चकोटि की फ़र्म, डुवर्नाय एण्ड संज़, के श्री० हेनरी ग० डुवर्नाय को लीजिए।

श्री० डुवर्नाय ने न्यूयार्क के एक विशेष होटल के पास डबल रोटी वेचने का उद्योग किया था। वह चार वर्ष तक प्रति सप्ताह मैनेजर के पास जाता रहा था। वह उन सामाजिक कामों में सम्मिलित होता था जिन में मैनेजर जाता था। वरन् काम लेने के लिए वह उसी होटल में कमरे ले कर रहता भी रहा। परन्तु उसे सफलता नहीं हुई।

श्री० डुवर्नाय कहता है, "तब' मानवी संबंधों का अध्ययन करने के बाद, मैंने अपनी कार्य-प्रणाली को बदल डालने का निश्चय किया। मैं ने वह बात मालूम करने का निश्चय किया जिस में इस मनुष्य को दिलचस्पी हो—जिस के लिए उस में जोश हो।

"मैं ने मालूम किया कि उसका संबंध होटल ग्रीटर्ज़ ऑव अमेरिका अर्थात् 'अमेरिका के भोजनालय-अभिवादक' नाम की एक होटल वालों की सभा के साथ है। उस का केवल संबंध

ही नहीं, वरन् उस के उबलते हुए जोश ने उसे उस संस्था का प्रधान, और अन्तर्राष्ट्रीय अभिवादकों का प्रधान बना दिया है। उस संस्था की सभाएँ चाहे कहीं भी हों, वह वहाँ अवश्य पहुँचता है, चाहे उसे पर्वतों पर से उड़ कर और मरुस्थलों या सागरों को पार कर के ही क्यों न जाना पड़े।

"इस लिए जब मैं दूसरे दिन उसे मिला तो मैं ने इन अभिवादकों के संबंध में बातें करना आरम्भ किया। मुझे कैसी अपूर्व सफलता मिली! उस पर कैसा हितकर प्रभाव पड़ा! वह मेरे साथ कोई आध घंटा तक बातें करता रहा। उसका स्वर उत्साह के साथ थरथरा रहा था। मुझे स्पष्ट दीख रहा था कि वह संस्था उस का प्रिय विषय, उसके जीवन की वृत्ति है।

"इस बीच में, मैं डबल रोटी के संबंध में कुछ नहीं बोला। परन्तु इस के थोड़े दिन बाद, उसके होटल के भण्डारी ने मुझे फोन की कि रोटियों के नमूने और मुल्यों की सूची ले कर आइए।

"भण्डारी ने मुझे कहा, 'पता नही आप ने उस बुड्ढे को क्या कर दिया है। परन्तु वह निश्चय ही आपके हाथ में बिक गया है!'

"देखा! मैं चार वर्ष तक उस के कान में ढोल बजाता रहा था—उस का काम लेने का यत्न करता रहा था—और मैं अब तक भी उस के कान खा रहा होता यदि मैं ने अन्ततः यह मालूम करने का यत्न न किया होता कि वह किस बात में दिलचस्पी

रखता है, और किस विषय में बातें कर के उसे आनन्द आता है।"

इस लिए, यदि आप लोगों के प्यारे बनना चाहते हैं, तो पाँचवाँ नियम है—

**दूसरे मनुष्य की दिलचस्पी की भाषा में बात कीजिए।**

———

# छठा अध्याय

## तुरन्त लोगों का प्यारा बनने की विधि

न्यूयार्क की तैंतीसीवी स्ट्रीट और आठवें एवी न्यू के डाक-घर के सामने रजिस्टरी कराने वालों की एक पंक्ति लगी हुई थी। मैं भी उस पंक्ति में खड़ा था। मैं ने देखा कि रजिस्टरी क्लार्क अपने काम—लिफाफे तोलने, टिकट देने, रेज़गारी निकालने, रसीदें देने—से, प्रति वर्ष वही नीरस चक्की पीसते रहने से, तंग आ रहा था। इसलिए मैं ने अपने मन में कहा: "मैं यत्न करने लगा हूँ कि यह युवक मुझे पसन्द करे। यह बात प्रत्यत्त है कि उस को अपना चाहने वाला बनाने के लिए, मुझे अपने विषय में नहीं वरन् उसके विषय में कोई मनोहर बात कहनी चाहिए। इसलिए मैं ने अपने मन से पूछा, 'उस की कौन सी चीज़ ऐसी है जिस की मैं निष्कपटता से प्रशंसा कर सकता हूँ ?' यह एक ऐसा प्रश्न है जिसका उत्तर देना, विशेषतः अपरिचितों के सम्बन्ध में, कभी कभी बड़ा कठिन होता है; परन्तु, इस दशा में, संयोग से यह काम सहज था। मैंने तत्काल कोई ऐसी चीज़ देखी जिसकी मैं खूब प्रशंसा कर सकता था।

जिस समय वह मेरा लिफाफा तोल रहा था, मैंने बड़े उत्साह के साथ कहा, "सच जानिए, मैं चाहता हूँ, मेरे सिर के बाल भी आप जैसे होते।"

यह सुन कर वह कुछ चौंका, उसका मुख-मण्डल मुस्कराहट से चमकने लगा, और उसने ऊपर दृष्टि उठाई। वह विनीत भाव से बोला, "यह अब उतने अच्छे नहीं रहे जितने पहले हुआ करते थे।" मैंने उसे निश्चय कराया कि चाहे इन की पुरानी शोभा कुछ घट गई हो तो भी ये बड़े शानदार हैं। वह बहुत ही प्रसन्न हुआ। हम थोड़ी देर तक इसी प्रकार मनोहर बात-चीत करते रहे, और उसने जो अन्तिम बात मुझे कही वह थी—"कई लोगों ने मेरे बालों की प्रशंसा की है।"

मैं शर्त लगा कर कह सकता हूँ कि उस दिन जब वह युवक डाक-घर से बाहर निकला होगा तो उस का पैर भूमि पर नहीं पड़ता होगा। मैं शर्त लगाकर कह सकता हूँ कि उस दिन रात को घर जा कर उस ने अपनी पत्नी से इसका अवश्य चर्चा किया होगा। मैं शर्त से कहता हूँ कि उस ने दर्पण में देख कर अवश्य कहा होगा, "मेरे बाल बड़े सुन्दर हैं।"

एक बार मैं ने यही कहानी लोगों को सुनाई। बाद को एक मनुष्य ने मुझ से पूछा—"आप उस से क्या काम लेना चाहते थे?"

मैं उस से कौन काम निकालने का यत्न कर रहा था!!! मैं उस से कौन काम निकालने का यत्न कर रहा था!!!

यदि हम इतने निन्द्य रूप से स्वार्थी हैं कि दूसरे व्यक्ति से बदले में कुछ निचोड़ने का यत्न किए बिना थोड़ी सी प्रसन्नता विकीर्ण नहीं कर सकते या उस की थोड़ी सी प्रशंसा नहीं कर सकते—यदि हमारी आत्माएँ झाड़ियों के छोटे बेरों से बड़ी नहीं, तो हमें विफलता होना आवश्यक है और हम इस के पात्र हैं।

अरे हाँ, मैं उस युवक से कुछ लेना चाहता था। मैं एक अमूल्य पदार्थ चाहता था। और वह मुझे मिल गया। मुझ में यह भाव आया कि मैं ने उस के लिए ऐसा कुछ किया है, जिस के बदले में वह मेरे लिए कुछ भी करने में समर्थ नहीं। यह एक ऐसा भाव है जो घटना हो चुकने के उपरान्त देर तक आप की स्मृति में चमकता और गूँजता रहता है।

मानवी आचरण का एक बहुत ही महत्वपूर्ण नियम है। यदि हम उस नियम का पालन करेंगे तो हम प्रायः कभी कष्ट में नहीं पड़ेंगे। वास्तव में यदि उस नियम का पालन किया जाय, तो हमें अगणित मित्र और स्थिर सुख प्राप्त होगा। परन्तु हम ज्यों ही उस नियम को तोड़ेंगे हम अनन्त कष्ट में जा पड़ेंगे। वह नियम यह है—सदा दूसरे व्यक्ति को महत्वपूर्ण अनुभव कराओ। जैसा कि हम पहले ही कह चुके हैं, प्रोफ़ेसर जॉन डीवे कहता है कि महत्वपूर्ण होने की अभिलाषा मानव-प्रकृति की गम्भीरतम प्रेरणा है; और प्रोफेसर विलियम जेम्ज़ कहता

है, "मानव-प्रकृति में गम्भीरतम नियम आदृत होने की आकांक्षा है।" जैसा कि मैं पहले बता चुका हूँ, यही प्रेरणा हम को पशुओं से पृथक् करती है। स्वयं सभ्यता का विकास इसी प्रेरणा के कारण हुआ है।

दार्शनिक लोग सहस्रों वर्ष तक मानवी-संबंधों के नियमों पर विचार करते रहे हैं और उस सारे मनन में से केवल एक महत्वपूर्ण उपदेश निकला है। यह नया नहीं, यह उतना ही पुराना है जितना कि इतिहास। ज़र्दुश्त ने तीन सहस्र वर्ष हुए ईरान में अपने अग्नि-पूजकों को इस की शिक्षा दी थी। कनफ़्यूशस ने चौबीस शताब्दियाँ बीतीं चीन में इसका प्रचार किया था। ताओ-वाद के प्रवर्तक लाओ-त्से ने हन की उपत्यका में अपने शिष्यों को यह सिखाया था। बुद्ध ने ईसा से पाँच सौ वर्ष पूर्व पवित्र गङ्गा के तट पर इस का प्रचार किया था। हिन्दुओं के धर्म-ग्रन्थों ने उस से सहस्रों वर्ष पूर्व इस की शिक्षा दी थीं। ईसा ने एक विचार में इसका संक्षेप कर दिया था—संभवतः संसार में यह सब से महत्वपूर्ण नियम है—"दूसरों के साथ वैसा ही व्यवहार करो जैसा तुम चाहते हो कि वे तुम्हारे साथ करें।"

आप उन लोगों का अनुमोदन चाहते हैं जिनके संसर्ग में आप आते हैं। आप अपनी सच्ची योग्यता की क़दर चाहते हैं; आप यह भाव चाहते हैं कि आप के इस छोटे से संसार में आपका महत्व है। आप सस्ती कुटिल चापलूसी नहीं

चाहते परन्तु आप को निष्कपट गुणग्राहकता की अभिलाषा अवश्य है। आप चाहते हैं कि आपके मित्र एवं साथी, चार्लस श्वेब के शब्दों में, "हृदय से अनुमोदन और मुक्तकण्ठ से प्रशंसा करें।" यह हम सब चाहते हैं।

इसलिए आइए हम इस सुनहले नियम का पालन करें, और दूसरों को वही दें जो हम चाहते हैं कि दूसरे हमें दें।

कैसे ? कब ? कहाँ ? उत्तर है—हर वक्त, हर जगह।

उदाहरणार्थ, मैंने रेडियो नगर के जानकारी-क्लार्क से हेनरी सूवैन के कार्यालय का नंबर पूछा। वह साफ-सुथरी वर्दी पहने हुए था, और जिस ढंग से वह जानकारी वितरण करता था उस पर उसे अभिमान था। उस ने साफ़ और स्पष्ट रूप से उत्तर दिया—"हेनरी सूवैन। (विराम) १८ वीं मंज़िल। (विराम) कमरा १८१६।"

मैं १८ वीं मंज़िल पर जाने के लिए एलीवेटर (ऊपर ले जाने वाली मशीन) की ओर दौड़ा, तब रुक गया और वापस जा कर क्लार्क से बोला, "जिस सुन्दर ढंग से आप ने मेरे प्रश्न का उत्तर दिया है उसके लिए मैं आप को बधाई देना चाहता हूँ। आप के शब्द बड़े स्पष्ट और निश्चित थे। आप ने एक कलाकार की तरह काम किया। और यह एक असमान्य बात है।"

उस का मुखमण्डल प्रसन्नता से चमक उठा। उसने मुझे बताया कि वह प्रत्येक बात के बाद क्यों ठहर जाता था, और

प्रत्येक वाक्यांश क्यों ठीक ठीक बोला गया था। मेरे थोड़े से प्रशंसा के शब्दों से वह फूल गया, जिसमें उसकी नकटाई कुछ ऊँची उठ गई। जब मैं अठारहवें तल्ले पर पहुँचा, तो मेरे मन में यह भावना थी कि आज मैं ने मानवी सुख के सर्वयोग में थोड़ी सी वृद्धि की है।

गुणग्राहकता के इस तत्वज्ञान का उपयेाग करने के लिए आप को पहले फ्रांस में राजदूत बन कर जाने या एल्क क्लब की क्लम्बेक कमेटी का चेयरमैन बनने की आवश्यकता नहीं। आप इस के साथ प्रायः नित्य ही जादू करके दिखला सकते हैं।

उदाहरणार्थ, यदि होटल की नौकरानी आप के लिए आलू ले आती है जब कि आप ने गोभी माँगी थी, तो हम कहें—"आप को कष्ट देने का मुझे खेद है, परन्तु मुझे गोभी चाहिए थी।" वह उत्तर देगी, "नहीं, कोई कष्ट नहीं,।" और बड़ी प्रसन्नता से गोभी ले आयेगी, क्योंकि आपने उस का सम्मान किया है।

"मुझे खेद है आप को कष्ट हुआ," "क्या आप कृपा कर के—" "क्षमा कीजिए आप को कष्ट दे रहा हूँ," "धन्यवाद" इत्यादि छोटे-छोटे पद—इस प्रकार के सौजन्य प्रतिदिन के जीवन के नीरस एवं कठिन काम को सरस और सरल बना देते हैं—और, आनुषंगिक रूप से, वे उत्तम शिक्षण की निशानी हैं।

अच्छा एक दूसरा दृष्टान्त लीजिए। क्या आप ने कभी हाल केन का कोई उपन्यास—दि क्रिश्चियन, दि डीम्स्टर, दि

मैंक्समैन—पढ़ा है ? लाखों लोग, अगणित लोग उसके उपन्यास पढ़ते हैं। वह एक लोहार का बेटा था। अपने जीवन में उस ने आठ वर्ष से अधिक शिक्षा नहीं पाई थी, फिर भी जिस समय उस की मृत्यु हुई उस समय वह संसार में एक सब से अधिक धनाढ्य साहित्यिक था।

उस की कहानी इस प्रकार बताई जाती है:—हाल केन को ग्राम्य गीत और चतुष्पदी कविताएँ बहुत भाती थीं; इसलिए उस ने डाँटे गेबरियल रोजॅट्टी की सारी कविता रट ली। उस ने रोजॅट्टी के कौशलपूर्ण कार्यों की प्रशंसा से भरा हुआ व्याख्यान भी लिखा,—और उसकी एक प्रति स्वयं रोजॅट्टी को भेज दी। रोजट्टी बहुत प्रसन्न हुआ। संभवतः रोजॅट्टी ने अपने मन में कहा, "जो युवक मेरी योग्यता के विषय में इतनी उच्च सम्मति रखता है वह अवश्य प्रखर-बुद्धि होगा। इसलिए रोजॅट्टी ने इस लोहार के लड़के को लण्डन आ कर उस का सेक्रेटरी बनने को लिखा। हाल केन के जीवन में वह एक परिवर्तन-विन्दु था; क्योंकि, अपनी नवीन स्थिति में, उसे तत्कालीन साहित्य-शिल्पियों से मिलने का अवसर मिला। उनके उपदेश से लाभ उठा कर और उन के प्रोत्साहन से अनुप्राणित हो कर, उस ने एक ऐसा व्यवसाय ग्रहण किया जिसने उसका नाम सारे संसार में चमका दिया।

आइल ऑफ़ मैन पर उस का घर, ग्रीबा कासल, संसार के सुदूर प्रदेशों से आने वाले पर्यटकों के लिए मक्का बन गया;

और वह पच्चीस लाख डालर की जागीर छोड़ गया। तो भी—कौन जानता है—यदि वह एक प्रसिद्ध मनुष्य की प्रशंसा में निबंध न लिखता तो वह निर्धन और अज्ञात ही मर जाता। हार्दिक और निष्कपट गुणग्राहिता की—प्रशंसा की—ऐसी ही विराट् शक्ति है।

रोज़ेट्टी ने अपने को महत्वपूर्ण समझा। यह कोई अनोखी बात नहीं। प्रायः प्रत्येक मनुष्य अपने को महत्वपूर्ण बहुत महत्वपूर्ण समझता है।

ऐसे ही प्रत्येक राष्ट्र समझता है।

क्या आप अनुभव करते हैं कि आप जापानियों से श्रेष्ठ हैं? सचाई यह है कि जापानी अपने को आप से बहुत अधिक उच्च समझते हैं। उदाहरणार्थ, एक अनुदार जापानी किसी गोरे पुरुष को जापानी स्त्री के साथ नाचते देख कर क्रोध से तमतमा उठता है।

क्या आप अपने को भारत के हिन्दुओं से श्रेष्ठ समझते हैं? आप का अधिकार है चाहे जो समझिए; परन्तु करोड़ों हिन्दू आप से अपने को इतना अधिक श्रेष्ठ समझते हैं कि जो भोजन आप जैसे म्लेच्छों की छाया पड़ने से भ्रष्ट हो गया है उसे वे छूने को भी तैयार नहीं।

क्या आप अपने को एस्कीमो लोगों से श्रेष्ठ अनुभव करते हैं? मैं फिर कहता हूँ यह आप का अधिकार है; परन्तु क्या

आप सचमुच जानना चाहते हैं कि एस्कीमो आप को क्या समझता है ? अच्छा, एस्कीमो लोगों में थोड़े से निखट्टू ऐसे हैं जो काम नहीं करते। एस्कीमो उनको "गोरे मनुष्य" कहते हैं—यह उनका अत्यन्त तिरस्कार का शब्द है।

प्रत्येक राष्ट्र अपने को दूसरे राष्ट्रों से श्रेष्ठ अनुभव करता है। इससे देशभक्ति उत्पन्न होती है—और साथ ही युद्ध भी।

नग्न सचाई यह है कि प्रायः प्रत्येक मनुष्य जिस से आप मिलते हैं किसी न किसी रीति से अपने को आप से श्रेष्ठ अनुभव करता है; और उस के हृदय में पहुँचने का निश्चित मार्ग उस को किसी सूक्ष्म रीति से अनुभव कराना है कि आप उस के महत्व को उस के क्षुद्र जगत में स्वीकार करते हैं, और सच्चे हृदय से स्वीकार करते हैं। इमर्सन के कथन को स्मरण रखिए—"जिस भी मनुष्य से मैं मिलता हूँ वह किसी न किसी बात में मुझ से श्रेष्ठ होता है; और वह बात मैं उससे सीख सकता हूँ।"

दुःख की बात यह है कि बहुधा जिन मनुष्यों के पास अपने कार्यों की डींग हाँकने के लिए कुछ भी आधार नहीं होता वे अपनी भीतरी अल्पता के भाव को बाहरी चीत्कार, कोलाहल और अभिमान के सहारे खड़ा करते हैं और ये तीनों बातें बड़ी घृणाजनक और सचमुच जी मचलाने वाली हैं।

महाकवि शेक्सपियर इसी बात को इस प्रकार कहता है—'मनुष्य,' अभिमानी मनुष्य ! थोड़ी सी संक्षिप्त प्रभुता का बाना

पहन कर ईश्वर के सामने ऐसी ऊटपटाँग चालें चलता है कि उन्हें देख देवदूत भी रोने लगते हैं।"

अब मैं आप को तीन कहानियाँ सुनाने जा रहा हूँ कि किस प्रकार व्यापारियों ने मेरी अपनी पाठ्य-तालिका में इन सिद्धान्तों का उपयोग किया है और उन्हें अद्भुत परिणाम प्राप्त हुए हैं। आइए, पहले हम कुनक्टिकट नगर के एक वकील का दृष्टान्त लें, जो अपने सम्बन्धियों के कारण अपना नाम देना नहीं चाहता। हम उसे श्री० र० के नाम से अभिहित करेंगे।

मेरी क्लास में भरती होने के शीघ्र ही पश्चात्, वह अपनी पत्नी को ले कर पत्नी के संबधियों को मिलने लॉङ्ग आइलेंड को गया। पति को अपनी बूढ़ी चाची के साथ बातें करते छोड़ पत्नी अपने तरुण संबंधियों को मिलने चली गई। पति को क्योंकि इस विषय पर वार्तालाप करना था कि उसने गुणग्राहिता के सिद्धान्तों का कैसे प्रयोग किया, उसने सोचा कि मैं पहले वृद्धा देवी से ही आरम्भ करूँ। इसलिए उसने घर के चारों ओर दृष्टि फिरा कर देखा कि कौनसी चीज़ ऐसी है जिस की मैं निष्कपटता-पूर्वक प्रशंसा कर सकता हूँ।

उसने पूछा, "यह घर लगभग १८६० में बना था न ?"

वृद्धा ने उत्तर दिया, "हाँ, ठीक उसी वर्ष बना था।"

उसने कहा, "यह मुझे उस घर की याद दिला रहा है जिस में मेरा जन्म हुआ था। यह सुन्दर है। सुनिर्मित है।

विशाल है। आप जानती हैं, आज कल लोग ऐसे घर नहीं बनाते।"

वृद्धा देवी सहमत हो कर बोली, "आप ठीक कहते हैं। नव युवक लोग आजकल सुन्दर घरों की परवा नहीं करते। वे केवल इतना चाहते हैं कि एक छोटा सा कमरा हो और एक बिजली का बर्फ का संदूक हो, फिर वे अपनी मोटर-कारों में बे-मतलब घूमते फिरते हैं।

मधुर स्मृतियों के साथ थर्राते हुए स्वर में वह बोली, "यह स्वप्न-गृह है। यह घर प्रेम के साथ बनाया गया था। इसे बनाने के पूर्व मेरा पति और मैं वर्षों तक इस के विषय में कपोल कल्पना करते रहे थे। हम ने इस में किसी स्थपति का सहायता नहीं ली। इस का सारा नकशा हम ने स्वयं तैयार किया था।"

तब उस देवी न उसे अपना सारा घर दिखलाया। वकील ने उन सब सुन्दर दुर्लभ वस्तुओं की हार्दिक प्रशंसा की जो वह अपने पर्यटनों में इकट्ठी करके लाई थी और जिन्हें वह आयु पर्यन्त प्यार से रक्खे रही। पैसले के दोशाले, एक पुराना अँग-रेज़ी टी-सॅट, वॅजवुड के चीनी के बर्तन; फ्रांसीसी खाट और कुरसियाँ, इटालियन चित्र, और रेशमी कपड़े जो फ्रांस के ग्राम-निवासों में लटकाए जाया करते थे।

श्री० र० ने कहा, "मुझे सारा घर दिखलाने के पश्चात्, वह मुझे गराज में ले गई। वहाँ, मशीन द्वारा उठा कर लकड़ के कुन्दों पर पैकार्ड कार—प्रायः नई—रखी हुई थी।"

वह धीमे से बोली, "मेरे पति ने मृत्यु से थोड़े दिन पहले इसे खरीदा था! उसकी मृत्यु के बाद से आज तक मैंने कभी इस की सवारी नहीं की।...आप मनोहर वस्तुओं की कदर करते हैं, और मैं यह कार आप को देने जा रही हूँ।"

उसने कहा, "चाची जी, आप मुझे बोझ के नीचे क्यों दबा रही हैं। हाँ, मैं आपकी दानशीलता की प्रशंसा करता हूँ; परन्तु इसे स्वीकार करना मेरे लिए संभव नहीं। मैं आप का संबंधी भी नहीं हूँ। मेरे पास नई कार है; और आपके कई संबंधी हैं जो यह पैकार्ड कार लेना पसंद करेंगे।"

वह क्रोध के साथ चिल्ला कर बोली, "संबंधी! हाँ, मेरे संबंधी हैं जो यह कार लेने के लिए मेरी मृत्यु की प्रतीक्षा कर रहे हैं। परन्तु उन को यह न मिलेगी।"

उस ने वृद्धा मे कहा, "यदि आप यह उन को देना नहीं चाहतीं, नो आप बहुत सहज में इसे किसी सेकण्ड-हेण्ड चीज़ें रखने वाले के हाथ बेच सकती हैं।"

वह चिल्ला कर बोली, "इसे बेच दो! क्या आप समझते हैं, मैं यह कार बेच दूँगी? क्या आप समझते हैं कि मैं अजनबियों को उस कार में—हाँ उस कार में जो मेरे पति ने मेरे लिए खरीदी थी—बैठ कर बाज़ार में इधर से उधर घूमते देख सकती हूँ? इसे बेचने का विचार मुझे स्वप्न में भी नहीं आ सकता। मैं यह तुम्हें देने लगी हूँ। तुम सुन्दर वस्तुओं की कदर करते हो।"

वकील ने यत्न किया कि मैं कार लेना स्वीकार न करूँ; परन्तु वह वृद्धा के हृदय को ठेस पहुँचाए बिना ऐसा न कर सका।

यह वृद्धा स्त्री, जो एक विशाल भवन में अकेली रहती थी, जिस के पास पैसले के दुशाले, फ्रांस की पुरानी कारीगरी की चीज़ें, और उसकी स्मृतियाँ थी थोड़ी सी गुणग्राहिता—कदर—की भूखी थी। वह भी कभी सुन्दर और तरुणी थी। उस के घर में भी कभी प्रेम का राज्य था।

घर को सुन्दर बनाने के लिए उस ने सारे योरप से चीज़ें इकट्ठी की थीं। अब, वृद्धावस्था में अकेली रह जाने से, वह थोड़ी सी मानुषी सहृदयता, थोड़ी सी सच्ची गुणग्राहिता, की कामना करती थी— और किसी ने उसे यह नहीं दी। जब, मरुस्थली में झरने की भाँति, उसे यह मिल गई, ती वह मोटर कार के दान से कम किसी दूसरी बात से अपनी कृतज्ञता को यथेष्ट रूप से प्रकट न कर सकी।

अच्छा अब दूसरा दृष्टान्त लीजिए। न्यू यार्क के अन्तर्गत रॉय के शिशुगृह वाले और प्रकृति-चित्र बनाने लाले, सर्वश्री लीविस एण्ड वेलएटाइन के सुपरिएटेंएडेएट डोनल्ड म० मॅक महोन ने यह वृत्त सुनाया—

"मित्र बनाने और लोगों को प्रभावित करने" के विषय पर वार्तालाप सुनने के थोड़ी देर बाद, मैं एक प्रसिद्ध वकील

की जागीर का प्रकृति-चित्र बना रहा था। मालिक मुझे इस संबंध में कुछ तजवीज़ें बताने बाहर आया कि वह कहाँ फूलदार गुल्म बोना चाहता है।

"मैंने कहा, 'जज, आप को एक बहुत सुन्दर वस्तु का शौक है। मैं आप के सुन्दर कुत्तों की प्रशंसा कर रहा था। मैं समझता हूँ, आप प्रति वर्ष कुत्तों के प्रदर्शन में बहुत से नीले फ़ीते जीतते हैं।'

"इस प्रकार थोड़ी ही गुणग्राहिता प्रकट करने का आश्चर्यजनक प्रभाव हुआ।

"जज ने उत्तर दिया, 'हाँ, मैं कुत्तों के साथ कौतुक किया करता हूँ। क्या आप मेरा कुत्ता-घर देखना पसंद करेंगे?"

"उसने मुझे अपने कुत्ते और जीते हुए पारितोषिक दिखाने में लगभग एक घंटा खर्च किया। उस ने उन की वंशावलियाँ तक निकालीं और उन कुत्तों के इतना सुन्दर और समझदार होने का कारण बताया।

"अन्ततः मुझे संबोधन कर के उस ने पूछा, 'क्या आप को कोई छोटा लड़का है?'

"मैं ने उत्तर दिया, 'हाँ, मेरे एक लड़का है।'

"जज ने पूछा, 'क्या वह पिल्ला ले कर प्रसन्न नहीं होगा?'

"अरे, मारे खुशी के उस की तो बाछें खिल जायँगी।'

"जज ने कहा, 'बहुत अच्छा, मैं उसे एक पिल्ला देता हूँ।'

"वह मुझे बताने लगा कि पिल्ले को भोजन कैसे खिलाया जाता है। तब वह रुक गया। 'यदि मैं ने आप को बताया तो आप भूल जायेंगे। मैं इसे लिख देता हूँ।' इतना कह कर जज घर के भीतर गया, वंशावली और भोजन खिलाने के आदेश टाइप कर के लाया, और मुझे एक सौ डालर का पिल्ला और अपने बहुमूल्य समय में से सवा घंटा दिया, व्यापक रूप से इस लिए क्योंकि मैं ने उस के शौक और कार्यों की निष्कपट भाव से प्रशंसा की थी।"

कोडक कंपनी के जॉर्ज ईस्टमैन ने एक ऐसी पारदर्शक फ़िल्म का आविष्कार किया जिस से चल-चित्रों का बनना संभव हुआ, उस ने दस करोड़ डालर की संपत्ति बनाई, और अपने को संसार में अतीव प्रसिद्ध व्यापारी बनाया। इन सब विराट् गुणों के रहते भी उस ने बहुत थोड़ी क़दर की आकांक्षा की।

कुछ वर्ष हुए, ईस्टमैन रोचस्टर नामक स्थान में ईस्टमैन संगीत-विद्यालय और किलबोर्न भवन नाम की एक नाट्यशाला अपनी माता की स्मृति में बनवा रहा था। न्यू यार्क की सुपीरियर सीटिङ्ग कम्पनी का प्रेज़ीडेंट, जेम्ज़ एडमसन, इन मकानों के लिए थिएटर की कुरसियाँ मुहैया करने का आर्डर लेना चाहता था। स्थपति को फोन करके, श्री एडमसन ने श्री० ईस्टमैन को रोचस्टर में मिलने के लिए समय नियत करा लिया।

जब एडमसन वहाँ पहुँचा, तो स्थपति ने कहा, "मैं जानता हूँ, आप यह आर्डर लेना चाहते हैं; परन्तु मैं आप को अब स्पष्ट कह देना चाहता हूँ कि जार्ज ईस्टमैन का पाँच मिनट से अधिक समय न लेना। वह बड़ी सख़्त पाबन्दी रखने वाला व्यक्ति है। उस के पास समय बिलकुल नहीं। इसलिए अपनी कहानी शीघ्रता से सुनाकर बाहर आ जाइये।"

एडमसन ठीक वही करने को तैयार था।

जब उसे कमरे में ले जाया गया, तो वह क्या देखता है कि श्री ईस्टमैन अपने डेस्क पर पड़े हुए कागज़ों के ढेर पर झुका हुआ है। तत्काल श्री ईस्टमैन ने आँखें उठा कर देखा, अपना चश्मा उतारा, और स्थपति एवं श्री एडमसन की ओर यह कहते हुए बढ़ा, "सज्जनो, नमस्ते, कहिए मैं आप के लिए क्या कर सकता हूँ ?"

स्थपति ने दोनों का परिचय कराया और तब एडमसन बोला—

श्री० ईस्टमैन, जितनी देर हमें बाहर आप की प्रतीक्षा में रहना पड़ा, उतनी देर मैं आप के आफ़िस की प्रशंसा ही करता रहा हूँ। यदि मेरे पास ऐसा कमरा हो तो मैं स्वयं इस में बैठ कर काम करना पसन्द करूँ। आप जानते हैं कि मेरा व्यवसाय घर के भीतर का लकड़ी का सामान बनाना है। मैं ने सारे जीवन में इस से अधिक सुन्दर कार्यालय नहीं देखा।

जार्ज ईस्टमैन ने उत्तर दिया—

आप ने मुझे एक ऐसी बात का स्मरण कराया है जिसे मैं प्राय: भूल गया था। यह सुन्दर है। जब यह पहले पहल बना था तो मुझे बड़ा आनन्द आया करता था। परन्तु अब जब मैं यहाँ आता हूँ तो सैकड़ों दूसरी चीज़ों की चिन्ता मेरे मन में रहती है और कभी कभी तो कई कई सप्ताह तक मैं इस कमरे को देखता तक नहीं।

एडमसन ने जा कर एक चौखट पर अपने हाथ को रगड़ते हुये कहा, "यह अँगरेज़ी बलूत की लकड़ी है न? इटालियन बलूत से इस की बनावट थोड़ी भिन्न है।"

ईस्टमैन ने उत्तर दिया, "हाँ, यह बाहर से मँगाई हुई अँगरेज़ी बलूत की लकड़ी है। मेरे एक मित्र को बढ़िया लकड़ी की बहुत अच्छी पहचान है। उसी ने यह मेरे लिए चुनी थी।"

तब ईस्टमैन ने उसे सारा कमरा दिखलाया और बताया कि यह अनुपात, यह रंग, लकड़ी में यह हाथ की खुदाई और दूसरी चीज़ें सब मेरी ही सुझाई हुई हैं।

जब वे लकड़ी के काम की प्रशंसा करते हुए कमरे में धीरे-धीरे घूम रहे थे, तो वे एक खिड़की के सामने जा कर रुक गये, और जार्ज ईस्टमैन ने अपने विनीत एवं

मधुर ढङ्ग से, कुछ संस्थाओं की ओर संकेत किया जिनके द्वारा वह मनुष्य-समाज को सहायता देने का यत्न कर रहा था—रोचस्टर का विश्वविद्यालय, बड़ा अस्पताल, होमियोपैथिक हास्पिटल, फ्रेण्डली होम, शिशु-चिकित्सालय।

मनुष्य-समाज के कष्टों को कम करने के लिये जिस आदर्श रीति से वह अपनी सम्पति का उपयोग कर रहा था उस के लिये श्री० एडमसन ने उसे भूरि भूरि बधाई दी। तत्काल जार्ज ईस्टमैन ने एक काँच की आलमारी का ताला खोला और अपना एकमात्र चित्र लेने का केमरा निकाला।

व्यापार आरम्भ करते समय उसे जो उद्योग करना पड़ा था उस के संबंध में एडमसन ने उसे सविस्तर प्रश्न किए, और श्री० ईस्टमैन ने अपने बचपन की दरिद्रता का सच्चे भाव से वर्णन किया, और बताया कि किस प्रकार उस की विधवा माता एक विश्रान्ति-गृह ( बोर्डिङ्ग हाऊस ) चलाती थी और वह आप एक इंश्यूरेंस के कार्यालय में बीस पच्चीस रूपये का क्लार्क था। दरिद्रता का भय दिन रात उसका पीछा न छोड़ता था। उस ने पर्याप्त धन कमाने का निश्चय किया ताकि उस की माता को विश्रान्ति-गृह में घोर श्रम न करना पड़े। श्री० एडमसन ने उस पर और प्रश्न कर के उस से और कई बातें निकलवा लीं। जिस समय ईस्टमैन सूखे फोटोग्राफिक प्लेटों के संबंध में अपने प्रयोगों का वर्णन कर रहा था उस समय वह बड़े ध्यान के साथ उसकी बातें सुन रहा था। उस ने बताया कि मैं किस

प्रकार एक कार्यालय में दिन भर काम करता था, और कभी कभी सारी सारी रात प्रयोग करता रहता था, बीच में थोड़ी सी झपकी ले लेता था जब कि मेरे रासायनिक पदार्थ काम कर रहे होते थे, कभी कभी सोते-जागते बहत्तर बहत्तर घंटे एक ही कपड़े पहने रहता था।

जेम्ज़ एडमसन ने ईस्टमैन के कार्यालय में १० बज कर १५ मिनट पर प्रवेश किया था, और उसे चेतावनी दी गई थी कि पाँच मिनट से अधिक न लेना; परन्तु एक घंटा बीत गया, दो घंटे बीत गये। वे अभी तक भी बातें कर रहे थे।

अन्ततः, जार्ज ईस्टमैन ने एडमसन को संबोधन करके कहा, "पिछली बार जब मैं जापान गया तो वहाँ से कुछ कुर्सियाँ ख़रीद लाया और उन्हें ला कर अपनी बरसाती में रक्खा। परन्तु धूप से उन का रंग-रोगन उखड़ गया। इसलिए मैं दूसरे दिन नगर में जा कर कुछ रंग-रोगन ले आया और कुरसियों पर आप रोगन किया। क्या आप देखेंगे कि मैं कुरसियों को कैसा रंग-रोग़न कर सकता हूँ? बहुत अच्छा। मेरे घर चलिए और मेरे साथ भोजन कीजिए। वहाँ मैं आप को दिखाऊँगा।"

भोजन के अनन्तर श्री० ईस्टमैन ने एडमसन को जापान से लाई हुई कुरसियाँ दिखाईं। वे चार पाँच रुपये प्रति कुरसी से अधिक मूल्य की न थीं; परन्तु जार्ज ईस्टमैन, जिसने व्यापार में दस करोड़ डालर पैदा किये थे, उन पर गर्व करता था क्योंकि उस ने स्वयं उनको रंग-रोगन किया था।

ईस्टमैन ने ६०,००० डालर की कुरसियों का आर्डर दिया। आप जानते हैं यह आर्डर किस को मिला—जेम्ज़ एडमसन को अथवा उस के किसी प्रतिद्वन्द्वी को ?

उस समय से ले कर श्री० ईस्टमैन की मृत्यु तक वह और जेम्ज़ एडमसन घनिष्ठ मित्र बने रहे।

आप को और मुझे गुणग्राहिता के इस जादू-भरे पारस-पत्थर का प्रयोग कहाँ से आरम्भ करना चाहिए ? क्यों न अपने ही घर से आरम्भ किया जाय ? मैं कोई दूसरा ऐसा स्थान नहीं जानता जहाँ इस की अधिक आवश्यकता हो—या जहाँ इस की अधिक उपेक्षा की जाती हो। आप की पत्नी में अवश्य कई अच्छे गुण होंगे—या कम से कम किसी समय आप उस में वह गुण समझते थे, अन्यथा आप उस से कभी विवाह ही न करते। परन्तु उस के आकर्षण की प्रशंसा किए आप को कितनी देर हुई ? कितनी देर ???? कितनी देर ????

कुछ वर्ष हुए मैं न्यू ब्रंज़विक के अन्तर्गत मिरामिची में मछली का शिकार कर रहा था। कैनेडा के गहरे वनों में एक जगह मेरा अकेला तंबू था। मुझे वहाँ पढ़ने के लिए केवल एक छोटे नगर से निकलने वाला संवाद-पत्र ही मिल सका। मैंने उसे आदि से अन्त तक सब पढ़ डाला, विज्ञापन भी और डोरथी डिक्स का लिखा एक लेख भी। वह लेख इतना अच्छा था कि मैं ने काट कर रख लिया। उस का कहना था

कि मैं दुलहिनों को दिए जाने वाले उपदेश सुन सुन कर थक गई हूँ। उस ने लिखा था कि कोई दूल्हा को एक ओर ले जा कर यह छोटा सा विवेक-पूर्ण परामर्श दे:—

जब तक तुम ब्लार्नें स्टोन का चुम्बन न कर लो तब तक विवाह न करो। विवाह के पूर्व स्त्री की प्रशंसा करना एक प्रवृति की बात है। परन्तु विवाह करने के बाद उस की प्रशंसा करना एक आवश्यकता की—और व्यक्तिगत रक्षा की —बात है। विवाह अकपटता का स्थान नहीं। यह कूटनीति का क्षेत्र है।

यदि आप प्रत्येक दिन शान्ति से बिताना चाहते हैं तो अपनी पत्नी के घरेलू काम में कभी दोष न निकालो या उसके काम में और अपनी माता के काम में कभी द्वेपोत्पादक तुलना न करो। परन्तु इस के विपरीत, उसके गार्हस्थ्य जीवन की सदा प्रशंसा करते रहो और प्रकट रूप से अपने को धन्यवाद दो कि आप को एक ऐसा दुर्लभ स्त्री-रत्न मिला है जिसमें सरस्वती, रति और सीता के सभी गुण विद्यमान हैं। रोटी जल कर चाहे कोयला हो गई हो और दाल चाहे मारे नमक के मुँह में न रक्खी जा सकती हो, शिकायत मत करो। केवल इतना ही कहिए कि आज भोजन पहले जितना स्वादिष्ट नहीं, फिर वह आप के लिए मन-भाता भोजन तैयार करने में अपनी बलि तक दे देगी।

यह काम बहुत अकस्मात ही न आरम्भ कर दो—नहीं तो उसे सन्देह हो जायगा।

परन्तु आज रात, या कल रात, उस के लिए कुछ फूल या मिठाई लाइए! केवल कहो ही नहीं, कि "हाँ, मुझे अवश्य यह करना चाहिए।" वरन् इसे करो! इस के अतिरिक्त उस के साथ मुस्कराओ, और प्रेम के कुछ शब्द भी कहो। यदि अधिक पति और अधिक पत्नियाँ ऐसा किया करें, तो घरों में कभी भी उतनी खटपट न हो।

क्या आप जानना चाहते हैं कि क्या उपाय करना चाहिए जिस से स्त्री आप से प्रेम करने लगे? सुनिए, उस का रहस्य यह है। यह बहुत अच्छा गुर है। यह मेरा विचार नहीं। मैं ने श्रीमती डोरथी डिक्स से लिया है। एक बार उस ने एक अनेक पत्नियाँ करने वाले पुरुष से भेंट की थी। वह पुरुष तेईस स्त्रियों के हृदय और संपत्ति लूट चुका था। (और, हाँ साथ ही यह भी बता दूँ कि उस ने उस से जेल में भेंट की थी।) जब डोरथी ने उस से पूछा कि तुम्हारे पास वह कौन योग है जिस के कारण स्त्रियाँ तुम से प्रेम करने लगती हैं, तो उस ने कहा कि इस में कोई चालाकी नहीं; आप को केवल इतना करना चाहिए कि स्त्री के साथ उस के अपने विषय में बातें कीजिए।

और यही गुर पुरुषों के साथ भी काम देता है। ब्रिटिश साम्राज्य का विचक्षण प्रधान मंत्री, डिज़राईली, कहा करता था,

"किसी पुरुष के साथ उस के अपने विषय में बातें कीजिए, वह घंटों आप की बातें सुनता रहेगा।"

इसलिए यदि आप लोगों के प्यारे बनना चाहते हैं, तो छठा नियम है—

**दूसरे व्यक्ति को महत्वपूर्ण अनुभव कराइये—और सच्चे हृदय से कराइये।**

आप इस पुस्तक को काफी देर पढ़ चुके हैं। अब इसे बन्द कर दीजिए, सिग्रट की राख झाड़ डालिए, और इस गुण-ग्राहिता के तत्वज्ञान का प्रयोग अपने निकटतम व्यक्ति पर तुरन्त करना आरम्भ कर दीजिए—और इस जादू को काम करते देखिए।

---

# संक्षेप में

## लोगों का प्यारा बनने की छः रीतियाँ

नियम १. दूसरे लोगों में सच्ची दिलचस्पी लीजिए।

नियम २. मुसकराइए।

नियम ३. याद रखिए कि मनुष्य का अपना नाम उसकी भाषा में उसके लिए सब से मधुर और सब से महत्वपूर्ण शब्द है।

नियम ४. अच्छा श्रोता बनिए। दूसरे को उनके अपने विषय में बातें करने के लिए प्रोत्साहित कीजिए।

नियम ५. दूसरे मनुष्य की दिलचस्पी की भाषा में बात कीजिए।

नियम ६. दूसरे व्यक्ति को महत्वपूर्ण अनुभव कराइए—और सच्चे हृदय से कराइये।

---

# तीसरा खण्ड

## लोगों को अपने विचार का बनाने की बारह रीतियाँ

# पहला अध्याय

## आप बहस में जीत नहीं सकते

महायुद्ध की समाप्ति के शीघ्र ही उपरान्त, एक दिन रात्रि को मैं ने लण्डन में एक बहुमूल्य शिक्षा प्राप्त की। उस समय मैं सर रॉस स्मिथ का मैनेजर था। महायुद्ध के दिनों में, सर रॉस पैलस्टाइन में आस्ट्रेलिया की ओर से भेदिए का काम करता था; और, शान्ति की घोषणा के शीघ्र ही उपरान्त, उसने तीन दिन में सारे संसार की हवाई यात्रा करके जगत को चकित कर दिया था। पहले ऐसा करतब किसी ने नहीं कर दिखाया था। इस से बड़ी भारी उत्तेजना फैली थी। आस्ट्रेलियन गवर्नमेण्ट ने उसे पचास सहस्र डालर दिए; इँग्लेंड के राजा ने उसे नाइट की उपाधि से सम्मानित किया और, कुछ काल के लिए, ब्रिटिश साम्राज्य में सर्वत्र उसी का चर्चा सुनाई देता था। मैं एक रात सर रॉस के संमान में दिए हुए भोज में सम्मिलित था। सहभोज में, मेरे निकट बैठे हुए एक मनुष्य ने हास्यरस की कहानी सुनाई, जिस में एक उद्धरण था, "कोई ऐसा ईश्वर है जो हमारे भाग्य का विधाता है।"

पँवाड़िया ने कहा कि यह कथन बाइबिल का है। यह उस की भूल थी। मैं यह जानता था। मैं निश्चित रूप से जानता था। इसके संबंध में रत्ती भर भी संदेह नहीं हो सकता था। इस लिए, महत्ता का भाव ग्रहण करने और अपनी उच्चता दिखलाने के लिए, मैं बिना बुलाए, मान न मान मैं तेरा मेहमान की कहावत को चरितार्थ करता हुआ, उसकी भूल का सुधार करने चला। वह आगे से सामना करने के लिए डट गया। वह बोला, क्या ? यह शेक्सपियर का वचन है ? असम्भव ! बेहुदा ! यह उद्धरण बाइबिल का है। मैं जानता हूँ !

कहानी सुनाने वाला मेरे दहिने बैठा था; और मेरा पुराना मित्र, श्री० फ्रेंङ्क गम्मण्ड, मेरे बायें बैठाया गया था। श्री० गम्मण्ड ने शेक्सपियर का वर्षों अध्ययन किया था। इस लिए मैं और कहानी सुनाने वाले ने इस प्रश्न का निर्णय श्री० गम्मण्ड से कराना स्वीकार किया। श्री० गम्मण्ड ने ध्यान से सारी बात सुन कर मेज़ के नीचे मुझे लात से ठोकर मारी, और कहा, "डेल, तुम ग़लती पर हो। यह सज्जन ठीक हैं। यह वचन बाइबिल का है"।

उस रात जब हम घर लौट रहे थे, मैं ने श्री० गम्मण्ड से कहा, "आप को मालूम था कि वह वचन शेक्सपियर का है।"

उस ने उत्तर दिया, "हाँ, ठीक है यह हेमलट के पाँचवें अङ्क के दूसरे दृश्य का वचन है। परन्तु प्यारे, हम एक आनन्द के अवसर पर अतिथि बन कर गये थे। हमें क्या आवश्यकता

थी कि उस मनुष्य को यह सिद्ध कर के दिखाते कि तुम भूल कर रहे हो ? क्या इस से वह तुम्हें पसंद करने लगता ? उसे अपनी लाज क्यों न रखने दी जाय ? उस ने तुम्हारी राय नहीं पूछी थी। उसे इसकी आवश्यकता न थी। उस के साथ तर्क-बितर्क करने से क्या लाभ ? सदा नुक़ीले कोने से बच कर चलो।"

"सदा नुकीले कोने से बच कर चलो।" जिस मनुष्य ने ये शब्द कहे थे वह मर चुका है; परन्तु जो शिक्षा उसने मुझे दी वह आगे से आगे चल रही है।

इसी शिक्षा की मुझे वड़ी आवश्यकता थी, क्योंकि मुझे वहस करने की भारी लत्त थी। अपनी युवावस्था में मैं संसार की प्रत्येक वात पर अपने भाई के साथ बहस किया करता था। कालेज में मैं न्याय और तर्क का अध्ययन करता और वाद-विवादों में भाग लेता था। इस के उपरान्त, मैं न्यू यार्क में बाद-विवाद और तर्क करना सिखाता रहा; और एक वार, मुझे स्वीकार करते लज्जा होती है, मैं ने इस विषय पर एक पुस्तक लिखने का भी मनसूबा बाँधा था। तब से मैं ने सहस्रों विवाद सुने हैं, उनकी आलोचना की है, उनमें भाग लिया है, और उनके परिणामों को ध्यानपूर्वक देखा है। इस सारे के फल स्वरूप मैं इस परिणाम पर पहुँचा हूँ कि इस विश्व ब्रह्माण्ड में विवाद से लाभ उठाने की केवल एक ही रीति है—और वह है विवाद से दूर रहना। इस से उसी प्रकार दूर रहो जैसे तुम साँपों और भूडोलों से दूर रहते हो।

दस में से नौ बार, विवाद का परिणाम यह होता है कि दोनों प्रतियोगी अपने को पहले से भी अधिक सच्चा समझने लगते हैं।

आप बहस में जीत नहीं सकते। आप इसलिए जीत नहीं सकते कि यदि आप हार जाते हैं, तो हार ही जाते हैं; और यदि आप जीत जाते हैं, तो भी आप हारते ही हैं। आप पूछेंगे क्यों? अच्छा, मान लीजिए, आपने दूसरे मनुष्य पर विजय प्राप्त कर ली और उस की तर्क की धज्जियाँ उड़ा दीं और उसे गाउदी सिद्ध कर दिया। तब क्या हुआ? आप अपने को बढ़िया समझने लगे। परन्तु उस की क्या दशा हुई? आपने उसे घटिया अनुभव कराया। आपने उस के गर्व पर चोट पहुँचाई। वह आप की विजय पर क्रोध प्रकट करेगा। और—

जिस मनुष्य को उसकी इच्छा के विरुद्ध कोई बात मनवाई जाय फिर भी उसका मत वही रहता है।

पॅन म्यूच्युएल लाइफ इंश्यूरेंस कम्पनी ने अपने सेल्ज़मैनों के लिए एक निश्चित नीति बना रक्खी है:—"बहस मत करो!"

सेल्ज़मैन ( वस्तु-विक्रेता ) के लिए बहस करना कोई गुण नहीं। अच्छा चीजें बेचनेवाला बनने के साथ बहस का कोई

दूर का भी संबन्ध नहीं। मनुष्य का मन बहस से नहीं बदलता।

दृष्टान्त लीजिए—कई वर्ष हुए, पेट्रिक ज० ओ'हेअर नाम का एक लड़ाका आयरिशमैन मेरी क्लास में भरती हुआ। उस की शिक्षा बहुत थोड़ी थी, और उसे किसी निकम्मी सी बात को पकड़ कर रगड़ते रहने की बड़ी कुटेव थी! वह कभी शोफर रह चुका था। वह मेरे पास इसलिए आया था कि उस ने मोटर ट्रक बेचने का बहुत यत्न किया था परन्तु इस में उसे सफलता नहीं हुई थी। थोड़े से प्रश्न पूछने पर पता लग गया कि जिन लोगों के साथ वह व्यापार करने का यत्न करता है उन्हीं के साथ किसी निकम्मी सी बात को ले कर वह देर तक झगड़ा करता और उन को अपना विरोधी बना लेता है। यदि कोई व्यापारी उस के ट्रकों के विषय में कोई हीनता-जनक बात कह देता, तो पेट्रिक की आखें लाल हो जातीं और वह व्यापारी का गला पकड़ने दौड़ता। पेट्रिक ने उन दिनों बहुत सी बहसें जीतीं। जैसाकि उसने बाद को मुझे बताया, "मैं दूसरे मनुष्य के कार्यालय में से बहुधा यह कहते हुए बाहर चला आता था, 'मैंने उस पंछो को कुछ सुना दिया।' इस में संदेह नहीं कि मैं उसे कुछ सुना तो आता था, परन्तु मैं उस के हाथ बेच कुछ भी नहीं आता था।"

मेरी पहली समस्या पेट्रिक ज० ओ'हेअर को बातें करना सिखाना नहीं थी। मेरा तात्कालिक काम उसे बातें करने

से परहेज़ करना और शब्दों की लड़ाइयों से दूर रहना सिखाना था।

श्री० ओ' हेअर इस समय न्यू यार्क में ह्वाइट मोटर कम्पनी का एक परम सफल सेल्ज़मैन है। वह अपना काम कैसे करता है? उसका इतिहास उसके अपने शब्दों में सुनिये— "यदि अब मैं किसी ग्राहक के कार्यालय में जाता हूँ और वह कहता है, 'क्या? ह्वाइट कंपनी के ट्रक? वे किसी काम के नहीं! यदि आप ने मुझे दिये तो मैं एक भी नहीं लूँगा। मैं हूज़इट ट्रक ख़रीदने जा रहा हूँ,' तो मैं कहता हूँ, 'भ्राता जी, सुनिए, हूज़इट अच्छा ट्रक है। यदि आप हूज़इट ख़रीदेंगे, तो यह आप की भूल नहीं होगी। हूज़इट ट्रकों को बनाने वाली एक बढ़िया कंपनी है और उनके बेचनेवाले अच्छे लोग हैं।'

"तब वह चुप रह जाता है। बहस की कोई गुञ्जाइश ही नहीं रहती। यदि वह कहता है कि हूज़इट ट्रक सर्वोत्तम है और मैं कहता हूँ निश्चय ही वह सर्वोत्तम है, तो उसे ठहर जाना पड़ता है। जब मैं उसके साथ सहमत हो जाऊँ तो फिर वह दिन भर 'यह सर्वोत्तम है' कहना जारी नहीं रख सकता। तब हम हूज़इट के विषय को छोड़ देते हैं और मैं ह्वाइट ट्रक के गुणों के विषय में बात करना आरम्भ करता हूँ।

"एक समय था जब इस प्रकार के वार्तालाप से मैं लाल-पीला हो जाया करता था। मैं हूज़इट के विरुद्ध युक्तियाँ देने

लगता था; जितना अधिक मैं उसके विरुद्ध तर्क करता था उतना ही अधिक मेरा व्यापारी उसके पक्ष में युक्तियाँ देता था; और जितना अधिक वह बहस करता था, उतना ही अधिक वह मेरे प्रतियोगी का माल ख़रीदने के लिए तैयार हो जाता था।

"जब मैं अपने अतीत काल का सिंहावलोकन करता हूँ तो मुझे आश्चर्य होता है कि मैं कभी कोई वस्तु बेच कैसे सका था! मैं ने अपने जीवन के कई वर्ष निकम्मी निकम्मी बातों को ले कर चिमटे रहने और विवाद करने में नष्ट कर दिये। अब मैं अपना मुँह बंद रखता हूँ। इस से मुझे बड़ा लाभ हुआ है।"

जैसा बुद्धिमान वृद्ध बॅन फ़्रैङ्कलिन कहा करता था:—

यदि आप विवाद करेंगे, पीड़ा देंगे और खण्डन करेंगे, तो हो सकता है कि कभी कभी आप को बिजय प्राप्त हो जाय; परन्तु यह एक शून्य विजय होगी, आप को कभी अपने विरोधी की हितेच्छा न प्राप्त होगी।

अपने लिए स्वयं गणना कीजिए। आप कौन सी चीज़ लेना पसन्द करेंगे—एक पुस्तकी और नाटकी विजय या एक मनुष्य की हितेच्छा? आपको दोनों चीज़ें क्वचित ही मिल सकती हैं।

हो सकता है कि बहस में आप का पक्ष ठीक हो, बिलकुल ठीक हो; परन्तु जहाँ तक दूसरे मनुष्य के मन को बदलने का सम्बन्ध है, आप सम्भवतः वैसे ही निष्फल हैं मानो आप भूल पर थे।

वुडरो विलसन के मंत्रिमण्डल में अर्थ-मंत्री विलियम ग० मक एडू ने घोषणा की, कि राजनीति में कई वर्ष तक निरन्तर कार्य करते रहने से. मैंने यह सीखा है कि "एक अनाड़ी मनुष्य को विवाद से परास्त करना असम्भव है।"

"एक अनाड़ी मनुष्य ?" श्री० मक एडू, आप बहुत नरम बात कह रहे हैं। मेरा अनुभव है कि किसी भी मनुष्य के मनको, चाहे वह कितना ही पढ़ा-लिखा हो, मौखिक लड़ाई से बदलना असंभव है।

उदाहरणार्थ, फ्रडरिक स० पार्सन्स नाम का एक इंकम टेक्स-परामर्शदाता, एक गवर्नमेण्ट टेक्स इंस्पेक्टर के साथ घंटा भर झगड़ता और लड़ता रहा। नौ सहस्र डालर की रकम का झगड़ा था। श्री० पार्सन्स कहता था कि ये नौ सहस्र डालर वास्तव में वसूल न होने वाला ऋण है, यह कभी न मिलेगा, इसलिए इस पर टेक्स नहीं लगना चाहिए। इंस्पेक्टर ने चटपट उत्तर दिया, "वसूल न होने वाला ऋण कैसे ! इस पर अवश्य टेक्स लगेगा।"

मेरी क्लास में यह कथा सुनाते हुए श्री० पार्सन्स ने कहा, "यह इंस्पेक्टर रूखा, घमंडी और हठीला था। उस पर युक्ति और सचाई कुछ प्रभाव न रखती थी।" जितना अधिक हम बहस करते थे उतना ही अधिक वह हठी होता जाता था। इसलिए मैं ने बहस से परहेज़ करने, विषय को बदलने, और उसकी प्रशंसा करने का निश्चय किया।

"मैंने कहा, 'मैं समझता हूँ कि जो वस्तुतः महत्वपूर्ण और कठिन निर्णय आप को करने पड़ते हैं उनके सामने यह एक बहुत ही तुच्छ विषय है। टेक्स लगाने के काम का मैंने स्वयं अध्ययन किया है। परन्तु मेरा सारा ज्ञान पुस्तकों से प्राप्त किया हुआ है। आप अपना ज्ञान सचमुच के अनुभव से प्राप्त कर रहे हैं। कई बार मेरे मन में अभिलाषा होती है कि मेरे पास भी आप जैसा काम होता। इस से मुझे बहुत शिक्षा मिलती।' मैं ने जो कुछ कहा सब निष्कपट भाव से कहा, झूट-मूठ नहीं।

"इंस्पेक्टर अपनी कुरसी में अकड़ कर सीधा बैठ गया, फिर पीछे की ओर झुक कर अपने काम के विषय में देर तक बातें करता रहा, और बताता रहा कि उसने किस प्रकार बड़े बड़े धोखे पकड़े थे। उस का स्वर धीरे धीरे मित्रोचित हो गया; और तत्काल वह मेरे साथ अपने बच्चों के विषय में बातें करने लगा। विदा होते समय, उस ने मुझे कहा कि मैं आप की समस्या पर और अधिक विचार करूँगा और कुछ ही दिनों में अपना निश्चय आप को बता दूँगा।

"तीन दिन बाद मेरे कार्यालय में आ कर उसने मुझे सूचना दी कि मैं ने टेक्स के कागज़ को, जैसा आपने भर रक्खा है, वैसे का वैसा रहने देने का निर्णय किया है।"

यह टेक्स इंस्पेक्टर एक बहुत ही साधारण मानवी दुर्बलता का प्रदर्शन कर रहा था। वह महत्ता का भाव चाहता था, और जब तक श्री० पार्सन्स उस के साथ बहस करता रहा, वह अपने प्रभुत्व को दृढ़तापूर्वक उच्च स्वर से जता कर महत्ता का भाव प्राप्त करता रहा। परन्तु ज्यों ही उसकी महत्ता स्वीकार कर ली गई, बहस बंद कर दी गई, और उसे अपनी अहंता को फैलाने दिया गया, वह एक सहानुभूति-पूर्ण और दयालु मनुष्य बन गया।

नेपोलियन के घर का प्रधान टहलुआ, कान्स्टेण्ट, बहुधा जोसफाइन के साथ बिलियर्ड्ज़ खेला करता था। वह 'नेपोलियन के व्यक्तिगत जीवन के संस्मरण' के प्रथम खंड के पृष्ठ ७३ पर कहता है—"यद्यपि मुझ में भी कुछ पटुता थी, परन्तु मैं सदा ऐसा प्रबंध करता था जिस से जोसफाइन जीत जाय। इस से वह अत्यंत प्रसन्न हो जाती थी।"

कान्स्टेण्ट से हमें एक स्थिर शिक्षा लेनी चाहिए। जो भी छोटे छोटे वाद-विवाद उत्पन्न हों उन में हमें अपने ग्राहकों, प्यारों, पतियों और पत्नियों को जीतने देना चाहिए।

बुद्ध का कथन है, "विद्वेष विद्वेष से नहीं, प्रेम से शान्त होता है," और भ्रान्ति विवाद से नहीं, वरन् कौशल, साम, अनुनय, और दूसरे व्यक्ति के दृष्टि-कोण को समझने की सहानुभूति-पूर्ण आकांक्षा से दूर होती है।

लिङ्कन ने एक बार एक तरुण सैनिक अधिकारी को एक साथी के साथ प्रचण्ड वितण्डा करने के कारण बहुत डाँटा था। लिङ्कन का कथन था कि "कोई भी मनुष्य जो अपने आप से अधिक से अधिक काम लेने का निश्चय कर चुका है व्यक्तिगत विवाद के लिए समय नहीं निकाल सकता। वह उस के परिणामों को, जिन में उस की अपनी तबियत का बिगड़ना और आत्म-संयम का अभाव भी है, सहन करने के लिए इस से भी कम तैयार हो सकता है। बड़ी चीज़ों का त्याग करो जिन पर आप समान अधिकार से अधिक नहीं प्रकट करते; और छोटी चीज़ों का त्याग करो यद्यपि वे स्पष्ट रूप से आप की अपनी ही हों। यह अच्छा है कि आप कुत्ते के लिए रास्ता छोड़ दें बजाय इसके कि आप अपना अधिकार जतलाएँ और वह आप को काट खाये। कुत्ते को मार डालने से भी उस के काटे का घाव चंगा न होगा।"

इसलिए पहला नियम है—

विवाद से लाभ उठाने की एक मात्र रीति यह है कि विवाद न किया जाय।

---

# दूसरा अध्याय

## शत्रु बनाने की अचूक रीति —और उससे कैसे बचना चाहिये

जब थियोडोर रूज़वेल्ट अमेरिका का राष्ट्रपति था, तो उस ने स्वीकार किया था कि यदि सौ में से ७५ बार भी मेरी बात ठीक निकल सकती तो मेरी आशाएँ बहुत कुछ पूरी हो जातीं।

यदि बीसवीं शताब्दी के परम विख्यात मनुष्य की अधिक से अधिक दर यह है तो आप के और मेरे विषय में क्या कहें ?

यदि आप को सौ में से केवल ५५ बार भी अपने ठीक होने का निश्चय हो सके, तो वाल स्ट्रीट में जा कर आप दस लाख डालर प्रतिदिन कमा सकते हैं, एक जहाज़ ख़रीद सकते हैं, और एक गायक लड़की से विवाह कर सकते हैं। और यदि सौ में से ५५ बार भी आप को अपने ठीक होने का निश्चय नहीं हो सकता, तो फिर दूसरे लोगों को आप क्यों कहें कि तुम ग़लती पर हो ?

आप दृष्टि से या स्वर के चढ़ाव-उतार से या इशारे से दूसरे मनुष्य को उसी प्रकार स्पष्ट रूप से बता सकते हैं कि तुम

ग़लती पर हो जिस प्रकार कि शब्दों से—और यदि आप उसे कहते हैं कि तुम ग़लती पर हो, तो क्या आप समझते हैं कि इस से उस के मन में आप के साथ सहमत होने की इच्छा उत्पन्न होगी ? कभी नहीं ! क्योंकि आप ने उसकी समझ पर, उस के निर्णय पर, उस के गर्व पर, उस के आत्म-सम्मान पर सीधी चोट की है। इस से उस के मन में आप पर चोट करने की इच्छा उत्पन्न होगी। परन्तु इस से उस के मन में सम्मति बदलने की इच्छा कभी उत्पन्न नहीं होगी। आप उस पर चाहे अफलातूँ और काँट का सारा तर्क लगा दें, आप उस की सम्मति न बदल सकेंगे, क्योंकि आप ने उस की भावना को ठेस पहुँचाई है।

बात आरंभ करते समय पहले ही यह शब्द न कहिए, "मैं आप को अमुक बात सिद्ध कर के दिखाने लगा हूँ।" यह बुरा है। यह दूसरे शब्दों में यह कहना है, "मैं तुम से अधिक बुद्धिमान हूँ। तुम्हारा मत बदलने के लिए मैं तुम्हें दो एक बातें बताने लगा हूँ।"

यह लड़ाई के लिए एक ललकार है। इस से विरोध जागता है और आप के बोलना आरंभ करने के पूर्व ही सुनने वाले के मन में आप के साथ लड़ने की प्रवृत्ति उत्पन्न हो जाती है।

अतीव अनुकूल दशाओं में भी, लोगों के विचारों को बदलना कठिन होता है। इसलिए इस को और भी कठिन क्यों बनाया जाय ? अपने को असुविधा में क्यों डाला जाय ?

यदि आप कोई बात सिद्ध करने जा रहे हैं, तो किसी को पता न लगने दीजिए। इस को ऐसी सूक्ष्म रीति से, ऐसी चतुराई से कीजिए कि कोई अनुभव न करे कि आप कर रहे हैं।

"लोगों को इस प्रकार शिक्षा देनी चाहिए कि मानो तुम ने उन्हें कुछ सिखाया ही नहीं। और अज्ञात बातों का इस प्रकार प्रस्ताव करना चाहिए मानो वे भूली हुई बातें हों।"

जैसा कि लार्ड चस्टरफ़ील्ड ने अपने पुत्र से कहा था—

हो सके तो दूसरे लोगों की अपेक्षा अधिक बुद्धिमान बनो; परन्तु यह बात उन को मत जतलाओ।

इस समय मेरा शायद ही किसी ऐसी बात पर विश्वास हो जिसे मैं आज से बीस वर्ष पहले माना करता था—सिवाय गुणन-तालिका या पहाड़े के; और जब मैं ईंस्टीन के विषय में पढ़ता हूँ तो पहाड़े पर भी मुझे संदेह होने लगता है। जो बातें मैं ने इस पुस्तक में लिखी हैं, हो सकता है कि अगले बीस वर्ष में, उन पर भी मेरा विश्वास न रहे। मुझे अब किसी भी बात पर उतना निश्चय नहीं है जितना पहले हुआ करता था। सुकरात एथन्स में बार बार अपने अनुयायियों से कहा करता

था, "मैं केवल एक ही वात जानता हूँ; और वह यह कि मैं कुछ नहीं जानता।"

देखिए, मैं सुकरात से अधिक चतुर होने की आशा नहीं कर सकता; अतएव मैं ने लोगों से कहना छोड़ दिया है कि आप ग़लती पर हैं। और मैं देखता हूँ कि इससे मुझे लाभ होता है।

यदि कोई मनुष्य कहता है कि तुम्हारा विचार ग़लत है— हाँ, वरन् तुम्हारी जानकारी ग़लत है—तो क्या यह कहना इस से अधिक अच्छा न होगा—"अच्छा, अब, देखिए! मेरा विचार आप के विपरीत है, पर हो सकता है कि मैं ग़लती पर हूँ। बहुधा मैं ग़लती पर ही हुआ करता हूँ। और यदि मेरी भूल हो, तो मैं चाहता हूँ कि उसे ठीक कर दिया जाय। आइए ज़रा तथ्यों की पड़ताल कर के देखें।"

ऐसे वाक्यांशों में जादू है, प्रबल जादू है, "हो सकता है कि मैं ग़लती पर हूँ। मैं बहुधा ग़लती पर होता हूँ। आइए, ज़रा तथ्यों की पड़ताल कर के देखें।" न कोई ऊपर देवलोक में, न कोई नीचे मर्त्यलोक में, और न कोई रसातल में आप के इस कहने पर आपत्ति करेगा, "हो सकता है कि मैं ग़लती पर हूँ। आइए ज़रा तथ्यों की पड़ताल कर के देखें।"

वैज्ञानिक यही करता है। एक वार मैं प्रसिद्ध खोजी और वैज्ञानिक स्टीफ़नसन से मिला, जिस ने सुमेरु वृत्त में ग्यारह

वर्ष बिताये थे और जिस ने छः वर्ष तक सिवा मांस और पानी के बिलकुल कुछ नहीं खाया था। उस ने मुझे अपने एक प्रयोग का वृत्तान्त सुनाया। मैंने पूछा कि आप उस से क्या सिद्ध करना चाहते थे? मैं उसके उत्तर को कभी नही भूलूँगा। उस ने कहा, "एक वैज्ञानिक कभी कोई बात सिद्ध करने का यत्न नहीं करता। वह केवल तथ्य मालूम करने का उद्योग करता है।"

आप वैज्ञानिक ढंग से सोचना चाहते हैं? अच्छा, आप के अपने आप के सिवा और कोई भी आप को इस से नहीं रोकता।

इस बात को स्वीकार कर लेने से कि हो सकता है कि आप ग़लती पर हों आप कभी कष्ट में नहीं पड़ेंगे। यह बात सारी बहस को बंद कर देगी और दूसरे मनुष्य को आप के ही सदृश न्याय-संगत, निष्कपट, और उदार बनने के लिए अनुप्राणित करेगी। इस से वह भी चाहेगा कि वह स्वीकार करे कि हो सकता है कि वह ग़लती पर हो।

यदि आप निश्चित रूप से जानते हैं कि अमुक मनुष्य ग़लती पर है, और यह बात उसे आप उस के मुँह पर स्पष्ट कह देते हैं, तो इस का परिणाम क्या होगा? दृष्टान्त से समझिए। न्यू यार्क का एक तरुण वकील, श्री० स—, हाल में संयुक्त राष्ट्र अमेरिका के सुप्रीम कोर्ट में एक बहुत महत्वपूर्ण मुकद्दमे में बहस कर रहा था। लस्टगार्टन बनाम फ्लीट कारपोरेशन २८० यू० ए स० ३२०)। मुकद्दमे में काफी रुपया फँसा था और कानून का महत्वपूर्ण प्रश्न था।

बहस में सुप्रीम कोर्ट के एक जज ने श्री० स०—से कहा, "सामुद्रिक विचारालय में सीमा-निर्धारण की व्यवस्था छः वर्ष है या नहीं?"

श्री० स०—ठहर गया। उस ने एक क्षण के लिए जज की ओर टकटकी लगा कर देखा, और फिर साफ़ कहा, "महाराज, सामुद्रिक विचारालय में मुहलत की कोई व्यवस्था ही नहीं।"

ग्रन्थकार की क्लास में अपना अनुभव बताते हुए श्री० स०—ने कहा, "अदालत में सन्नाटा छा गया। कमरे का तापमान शून्य पर जा गिरा। मेरा कहना ठीक था। जज—ग़लती पर था। और मैंने उसे ऐसा ही कहा था। परन्तु क्या इस से उस का भाव मेरे प्रति मित्रोचित हो गया? नहीं। मेरा अब तक भी विश्वास है कि क़ानून मेरे पक्ष में था। और मैं जानता हूँ कि जितना अच्छा मैं उस दिन बोला उससे अच्छा मैं कभी पहले नहीं बोला था। परन्तु मैं उसे प्रेरित न कर सका। मैं ने एक बहुत ही विद्वान और प्रसिद्ध मनुष्य को ग़लती पर बताने की भारी भूल की।"

बहुत थोड़े लोग तर्कशास्त्र पर चलते हैं। हम में से अधिकांश तो पक्षपातयुक्त और एक ओर झुके हुए होते हैं। हम में से बहुत से लोग पहले से मन में बैठी हुई धारणाओं, स्पर्द्धा, संदेह, भय, ईर्ष्या, और गर्व द्वारा नष्ट हो चुके हैं। और बहुत से नागरिक अपने धर्म या बालों की कट या कम्यू-

निज़्म या राना प्रताप के विषय में अपने विचार बदलना नहीं चाहते। इस लिए, यदि आप की प्रवृति लोगों को यह बताने की ओर है कि तुम गलती पर हो, तो कृपया सवेरे भोजन के पहले एकाग्रता के साथ निम्नलिखित अनुच्छेद पढ़ा कीजिए। यह प्रोफ़ेसर जेम्ज़ हार्वे राबिनसन की ज्ञानवर्धक पुस्तक, दि माइण्ड इन दि मेकिङ्ग, से लिया गया है।

> हम कभी कभी अपने विचारों को बिना किसी प्रतिरोध या प्रबल मानसिक आवेग के बदलते पाते हैं, परन्तु यदि हमें कह दिया जाय कि तुम ग़लती पर हो, तो हम इस आरोप को बुरा मानते हैं और अपने हृदयों को कड़ा बना लेते हैं। अपने विश्वासों के बनाने में हम इतने असावधान हैं कि देख कर आश्चर्य होता है, परन्तु जब कोई हमें उनकी संगति से बरबस वंचित करने का यत्न करता है तो हमारे भीतर उन के प्रति निषिद्ध अनुराग उमड़ आता है। यह स्पष्ट है कि स्वयं विचार हम को प्यारे नहीं, वरन् आत्म-सम्मान प्यारा है जिसे कि धमकी दी जाती है।...छोटा सा शब्द "मेरा" मानवी व्यवहार में अतीव महत्वपूर्ण शब्द है। इस को ठीक तौर पर समझ लेना बुद्धिमत्ता का आरम्भ है। इस की शक्ति एक सी रहती है, चाहे यह "मेरा" भोजन

हो या मेरा कुत्ता, "मेरा" घर हो या "मेरा" पिता, "मेरा" देश हो या "मेरा" परमेश्वर। हम न केवल इस आरोप को ही बुरा मानने हैं कि हमारी घड़ी ग़लत है, या हमारी कार जीर्ण है, वरन् इस आरोप को भी कि मंगल की नहरों के विषय में हमारी धारणा, "ईपिक्टेटस" का हमारा उच्चारण, कुनीन के लाभों एवं राजा हर्षवर्धन के काल के विषय में हमारी धारणा पुनर्विचार के योग्य है। जिस बात को सत्य मानने का हमें अभ्यास हो चुका है उसी में विश्वास रक्खे जाना हम पसन्द करते हैं, और हमारे अनुमान पर सन्देह करने से जो क्रोध उत्पन्न होता है, उस से हम उस अनुमान के साथ चिपटे रहने के लिए सब प्रकार का बहाना ढूँढ़ने लगते हैं। परिणाम यह होता है कि हमारा अधिकांश कथन-मात्र तर्क जिस प्रकार हम पहले ही मान रहे हैं उसी प्रकार मानते रहने के लिए युक्तियाँ ढूँढ़ने में ही लग जाता है।

एक बार मैं ने अपने घर के लिए पर्दे आदि बनाने के लिए एक सजावट करने वाले को नियुक्त किया। जब बिल आया, तो मैं चकित रह गया।

कुछ दिन बाद, एक स्त्री मेरे यहाँ आई। उसने पर्दे देखे। उन पर मूल्य लिखा हुआ था। वह चिल्ला उठी,

"क्या? यह तो बहुत अधिक है। मुझे डर है कि आप ठगे गये हैं।"

क्या उसकी बात सच थी? हाँ, उसने सच्ची बात कही थी, परन्तु बहुत थोड़े लोग ऐसे हैं जो उन के निर्णय पर कटाक्ष करने वाली सचाइयों को सुनना पसन्द करें। इस लिए, मनुष्य होने के नाते, मैं ने प्रतिवाद करने का यत्न किया। मैं ने बताया कि सर्वोत्तम पदार्थ ही अन्ततः सब से सस्ता रहता है, और कि बढ़िया और सुन्दर वस्तु कौड़ियों के मोल नहीं मिल सकती, इत्यादि, इत्यादि।

अगले दिन एक दूसरी स्त्री मेरे यहाँ आई। उस ने मेरे परदों की प्रशंसा की, उत्साह के साथ खदबदाई, और अभिलाषा प्रकट की कि क्या ही अच्छा होता जो मैं भी ऐसी बढ़िया चीज़ अपने घर के लिए ले सकती। मेरा संस्कार इससे बिलकुल भिन्न था। मैं ने कहा, "सच पूछिये, तो स्वयं मुझ में इन चीज़ों को लेने का सामर्थ्य नहीं। मैं ने इन के लिए बहुत अधिक मूल्य दिया है। मुझे खेद है, मैं ने इन्हें क्यों खरीदा।"

जब हम गलती करते हैं, तो हो सकता है कि हम अपने मन में इसका स्वीकार कर लें। और यदि हम से मृदुता और कौशल से काम लिया जाय, तो शायद दूसरों के सामने इसे मान लें और अपनी निष्कपटता एवं हृदय की विशालता के लिए गर्व भी करें। परन्तु यदि कोई दूसरा व्यक्ति इस अरुचि-

कर तथ्य को हमारे गले के नीचे ठूँसने का यत्न करेगा तो हम बिलकुल नहीं मानेंगे।...

गृह-युद्ध के दिनों में अमेरिका का अतीव प्रसिद्ध संपादक, होरेस ग्रीले, लिङ्कन की नीतियों से प्रचण्ड मत-भेद रखता था। उसे विश्वास था कि मैं वाद-विवाद, उपहास, और गाली गलौज से लिङ्कन को अपने साथ सहमत बना लूँगा महीनों और वर्षों यह झगड़ा चलता रहा। वास्तव में, जिस रात बूथ ने उसे गोली मारी उसी रात उस ने राष्ट्रपति लिङ्कन के विरुद्ध एक पाशविक, कड़वा, व्यंग्यपूर्ण और वैयक्तिक आक्रमण लिखा था।

परन्तु क्या इस सारी कड़वाहट ने लिङ्कन को ग्रीले के साथ सहमत बना दिया? बिलकुल नहीं। उपहास और गाली से कभी काम नहीं होता।

यदि आप लोगों के साथ व्यवहार करने, अपने को वश में रखने और अपने व्यक्तित्व को उन्नत करने के विषय में कुछ बढ़िया उपाय जानना चाहते हैं, तो बेंजेमिन फ्रेङ्कलिन का स्वलिखित चरित पढ़िये—जो कि एक अतीव मनोहर आत्म-कथा है, अमेरिकन साहित्य का एक उज्ज्वल रत्न है। अपने सार्वजनिक पुस्तकालय से यह पुस्तक पढ़ने के लिए माँग लीजिए अथवा पुस्तक-भाण्डार से इस की एक प्रति मोल ले लीजिए। यदि आप के यहाँ कोई पुस्तक-भाण्डार नहीं, तो

सीधा दि अमेरिकन बुक कंपनी, ८८ लक्सिङ्गटन एवीन्यू, न्यू यार्क सिटी से मँगा लीजिए। "गेटवे सीरीज़" की फ्रेंङ्कलिन्स औटो बायग्राफी भेजने को लीखिए। मूल्य ६८ सेंट है, साथ १० सेंट डाक-व्यय के लिए भी भेजिए।

इस आत्म-कथा में, बॅन फ्रेङ्कलिन बताता है कि उस ने विवाद करने के अन्यायी स्वभाव पर कैसे विजय पाई और अपने को रूपान्तरित करके अमेरिकन इतिहास में एक बहुत ही योग्य, सौम्य और कूटनैतिक मनुष्य कैसे बना लिया।

एक दिन, जब बॅन फ्रेङ्कलिन एक भूलें करने वाला युवक था, एक वृद्ध क्वेकर मित्र ने उसे अलग ले जा कर थोड़ी सी चुभती हुई सचाइयों के कोड़े लगाए। वे सचाइयाँ कुछ इस ढँग की थीं—

> बॅन, तुम असंभव हो। जो भी तुम से मत-भेद रखता है उस के लिए तुम्हारी सम्मतियाँ थप्पड़ के समान हैं। वे इतनी महँगी हो गई हैं कि कोई भी मनुष्य उनकी परवा नहीं करता। तुम्हारे मित्र देखते हैं कि जब तुम उन के पास नहीं होते तो वे अधिक आनन्द मनाते हैं। तुम इतना कुछ जानते हो कि कोई भी मनुष्य तुम्हें कोई नई बात नहीं बता सकता। वास्तव में, कोई भी मनुष्य तुम्हें कुछ बताने का यत्न नहीं करेगा, क्योंकि उस के इस उद्योग का फल बे-आरामी

और कड़ी मेहनत के सिवा और कुछ नहीं होगा। इस लिए इस बात की कोई संभावना नहीं कि तुम्हारे वर्तमान ज्ञान में कोई वृद्धि हो सके, और मेरा वर्तमान ज्ञान बहुत ही थोड़ा है।

बॅन फ्रेङ्कलिन के विषय में एक सब से सुन्दर बात वह रीति है जिस से उस ने उस उग्र भर्त्सना को ग्रहण किया। मैं विफलता और सामाजिक विनाश की ओर अग्रसर हो रहा हूँ, इस सत्य को अनुभव करने और भाँप जाने के लिए वह पर्याप्त बड़ा और बुद्धिमान था। इस लिए उस ने ठीक सामना किया। उस ने तुरंत अपनी धृष्ट और कट्टर रीतियों को बदलना आरम्भ कर दिया।

फ्रेङ्कलिन ने कहा, "मैंने यह नियम बना लिया कि मैं दूसरों के विचारों का प्रत्यक्ष प्रतिवाद और अपने विचारों का निश्चित समर्थन नहीं करूँगा। मैं ने प्रत्येक ऐसे शब्द और वाक्य का उपयोग छोड़ दिया जिस से स्थिर सम्मति टपकती हो, जैसा कि 'निश्चय से,' 'निस्सन्देह,' इत्यादि, और उन के स्थान में, मैं इस प्रकार कहने लगा, 'मेरा विचार है,' 'मैं समझता हूँ,' या 'मेरी कल्पना है' कि अमुक बात ऐसी ऐसी है; या 'इस समय मुझे ऐसा प्रतीत होता है।' जब कोई दूसरा मनुष्य कोई ऐसी बात कहता जिसे मैं समझता कि ग़लत है, तो मैं अपने को उस का एकदम खंडन करने, और उसके कथन में तत्काल कोई बेहूदगी दिखलाने से रोकता; और उत्तर देते समय मैं आरम्भ में ही कह देता कि विशेष अवस्थाओं या स्थितियों में उसका

मत ठीक होगा, परन्तु वर्तमान दशा में मुझे कुछ अन्तर प्रतीत होता या ज्ञान पड़ता है, इत्यादि। अपने ढंग में इस परिवर्तन का लाभ मुझे शीघ्र ही देख पड़ा; जिन वार्तालापों में मैं भाग लेता वे अधिक आनन्द-दायक होने लगे। जिस नम्र भाव से मैं अपनी बात कहता, उसे लोग बहुत उत्सुकता से सुनते और प्रतिवाद कम होता; अपने को ग़लती पर पाने की अवस्था में मुझे पहले की अपेक्षा कम लज्जित होना पड़ता, और जब मेरी बात ठीक होती तो दूसरों को अपनी ग़लतियाँ छोड़ कर मेरे साथ मिल जाने के लिए प्रेरणा करना मेरे लिए सरल होता।

"यह रीति, जिसे मैं ने पहले पहल अपनी स्वाभाविक प्रवृत्ति पर कुछ बलात्कार कर के ही धारण किया था, अन्त को मेरे लिए इतनी सरल, मेरे लिए इतनी नित्य की बात हो गई, कि गत पचास वर्ष में शायद किसी ने मेरे मुँह से एक भी हठपूर्ण बात नहीं सुनी। और इस स्वभाव के कारण ही (मेरी ईमानदारी के बाद दूसरे दर्जे पर) मेरे दूसरे नगर-बंधुओं पर आरम्भ से मेरा इतना दबाव था जब मैं किसी नवीन संस्था का या किसी पुरानी में परिवर्तन का प्रस्ताव करता था, और सार्वजनिक परिषदोंमें इतना प्रभाव होता था जब मैं उनका सदस्य बन जाता था; क्योंकि मैं केवल एक बुरा वक्ता था, मुझ में कभी वाग्मिता आई ही नहीं, शब्दों के चुनाव में मुझे बड़ी हिचकचाहट होती थी, मेरी भाषा शायद ही कभी शुद्ध होती हो, तो भी प्रायः मैं अपनी बात मनवा लेता था।"

बॅन फ्रेङ्कलिन की रीतियाँ व्यापार में कैसे काम देती हैं ? दो दृष्टान्त सुनिये ।

न्यू यार्क की ११४ लिवर्टी स्ट्रीट का श्री० फ० ज० महोने तेल के व्यवसायियों के लिए विशेष साज़-सामान बेचता है । उस ने लॉङ्ग-आइलेंड के एक महत्वपूर्ण व्यापारी का आर्डर ले रक्खा था । एक नीली छाप उसे भेजी गई थी जिसे उसने पसंद कर लिया था, और साज़-सामान बनाया जा रहा था । तब एक बड़ी बुरी घटना हो गई । ग्राहक ने इस विषय पर अपने मित्रों के साथ विचार किया । उन्होंने उसे चेतावनी दी कि तुम बड़ी भारी भूल कर रहे हो । मित्रों की बातें सुन उसे बड़ी घबराहट हुई । उस ने श्री० महोने को फोन पर बुला कर कहा, कि मैं शपथ-पूर्वक कहता हूँ कि जो साज़-सामान पहले से बनाया जा रहा है उसे मैं बिलकुल स्वीकार न करूँगा ।

श्री० महोने ने यह विवरण सुनाते हुए कहा, "मैं ने बड़ी सावधानता-पूर्वक सब चीज़ों की पड़ताल की । मैं जानता था कि हमारी सब वस्तुएँ ठीक हैं । मैं यह भी जानता था कि वह और उस के मित्र जिस विषय में बातें कर रहे हैं उसका उन्हें पता ही नहीं, परन्तु मैंने अनुभव किया कि उसे यह बात कहना भयावह है । मैं उसे मिलने लॉङ्ग आइलेंड गया । ज्यों ही मैं ने उस के कार्यालय में पग रक्खा, वह झट उछल कर खड़ा हो गया और जल्दी जल्दी बातें करता हुआ मेरी ओर बढ़ा । वह इतना उत्तेजित था कि बातें करते समय अपनी मुट्ठियों को

हिला रहा था। उसने मेरी और मेरे माल की निन्दा की और अन्त में कहा, 'अब, आप उसे क्या करेंगे ?"

"मैंने उसे बड़ी शान्ति के साथ कहा कि जो भी आप कहेंगे मैं वही करूँगा। मैं ने कहा, 'आप उस का मूल्य देंगे, इस लिए जो कुछ आप चाहते हैं निश्चय ही वह आप को मिलेगा। तथापि, किसी न किसी को उत्तरदायित्व लेना पड़ेगा। यदि आप समझते हैं कि आप सचाई पर हैं, तो हमें नीली छाप दीजिए और, यद्यपि हम ने इस काम को आपके लिए बनाने पर, २,००० डालर खर्च किये हैं, हम उसे रद्दी कर के फेंक देंगे। आप को सन्तुष्ट करने के लिए हम २,००० डालर का घाटा उठाने को तैयार हैं। तथापि, मैं आप को चेतावनी देना चाहता हूँ कि यदि हम वैसा ही बनाएँगे जैसा बनवाने पर आप हठ कर रहे हैं, तो आप को उत्तरदायित्व लेना पड़ेगा। परन्तु यदि आप हमें हमारे विचार के अनुसार बनाने देंगे, जो अब तक भी हमारा विश्वास है कि ठीक रीति है, तो उत्तरदायित्व हमारा होगा।'

"इस समय तक वह शान्त हो चुका था, और उसने अन्ततः कहा, 'बहुत अच्छा, काम करते जाइए, परन्तु यदि काम ठीक न हुआ, तो परमेश्वर आप का सहायक है।'

"हमारा काम बिलकुल ठीक निकला, और उस ने इस ऋतु में वैसे ही दो कामों का आर्डर देने का वचन दे रक्खा है।

"जिस समय इस मनुष्य ने मेरा अपमान किया और मेरे सामने मुट्ठियाँ हिलाईं और मुझे कहा कि तुम्हें अपने काम का ज्ञान नहीं,

तो बहस न करने और अपने को ठीक सिद्ध करने का यत्न करने से रोकने के लिए मुझे भारी आत्म-संयम से काम लेना पड़ा। परंतु इस से मुझे लाभ हुआ। यदि मैं उसे कहता कि तुम गलती पर हो और बहस शुरू कर देता, तो संभवतः मुकद्दमा बाज़ी तक नौबत पहुँचती, रंजश पैदा होती, धन की हानि होती, और एक अमूल्य ग्राहक हाथ से निकल जाता। हाँ, मुझे निश्चय हो गया है कि किसी मनुष्य को यह कहने से कि तुम गलती पर हो कुछ लाभ नहीं होता।"

एक और दृष्टान्त लीजिए—और याद रखिए जो घटनाएँ मैं उद्धृत कर रहा हूँ वे सहस्रों दूसरे मनुष्यों के अनुभवों का नमूना मात्र हैं। र. व. क्रोले न्यू यार्क की गार्डनर व० टेलर नाम की लकड़ी बचने वाली कंपनी का सेल्ज़मैन है। क्रोले ने यह स्वीकार किया कि मैं वर्षों से लकड़ी के परीक्षकों को कह रहा हूँ कि तुम गलती कर रहे हो; वह बहस में उन को हरा भी चुका है। परन्तु इस से कुछ लाभ नहीं हुआ। श्री० क्रोले ने कहा, "क्योंकि ये लकड़ी-परीक्षक बेसबॉल अम्पायरों की भाँति हैं। एक बार निर्णय कर लेने पर, फिर वे इसे कभी नहीं बदलते।"

श्री. क्रोले ने देखा कि जो बहसें उस ने जीती थीं उनके कारण उसकी दूकान सहस्रों डालर की हानि उठा रही है। इस लिए मेरी शिक्षा पाते हुए उस ने अपनी कार्य-प्रणाली को बद-लने और वादविवाद को छोड़ देने का निश्चय किया। परिणाम

क्या हुआ ? यह वह कहानी है जो उस ने अपने सहपाठियों को वर्ग में सुनाई थी:—

एक दिन सवेरे मेरे कार्यालय में फोन की घंटी बजी। मैं सुनने लगा तो एक उत्तप्त और व्याकुल व्यक्ति ने फोन में मुझे सूचना दी कि लकड़ियों का जो छकड़ा हम ने उस के यहाँ भेजा था वह सर्वथा असन्तोष-जनक है। उस की फ़र्म ने लकड़ी लेने से इनकार कर दिया और हम से कहा कि अपना माल चट पट वापस मँगा लीजिए। छकड़े पर से लगभग एक चौथाई लकड़ी उतर चुकी थी कि उन के लकड़ी-परीक्षक ने रीपोर्ट की कि लकड़ी ५५ प्रति सैकड़ा नमूने से घटिया है। इन अवस्थाओं में, उन्हों ने इसे लेने से इनकार कर दिया।

मैं तत्काल उसकी दूकान की ओर चल पड़ा। रास्ते में मैं सोचता जाता था कि इस कठिनाई को कैसे सुलझाया जाय। साधारणतया, ऐसी अवस्थाओं में, मैं उन के सामने नमूना परखने के नियम पेश कर के, काष्ठ-परीक्षक के रूप में अपने निजी ज्ञान एवं अनुभव के परिणाम के तौर पर, दूसरे काष्ठ-परीक्षक को मनवाने का यत्न करता कि लकड़ी वस्तुतः नमूने के अनुसार है, और कि वह परीक्षा में नियमों का गलत अर्थ लगा रहा है। तथापि, मैंने सोचा कि इस शिक्षा में सीखे हुए नियमों का प्रयोग करना चाहिए।

जब मैं उन की दूकान पर पहुँचा, तो मैंने ग्राहक और काठ-परीक्षक दोनों का दुष्ट भाव देखा, सब बहस और लड़ाई के

लिए तैयार खड़े थे। हम वहाँ गये जहाँ छकड़े पर से लकड़ी उतारी जा रही थी। मैंने प्रार्थना की कि लकड़ी का उतारना बन्द न कीजिए ताकि मैं देख सकूँ कि कौन कौन लकड़ी खराब है। मैं ने काष्ठ-परीक्षक से कहा कि आप रद्दी लकड़ी को अलग रखवाते जाइए और अच्छे टुकड़ों का अलग ढेर लगवा दीजिए।

कुछ देर तक उसे देखने के बाद मुझे प्रकट होने लगा कि उसकी परीक्षा वस्तुतः बड़ी कड़ी है और वह नियमों का ग़लत अर्थ लगा रहा है। यह विशेष लकड़ी सफ़ेद चीड़ थी, और मैं जानता था कि काष्ठ-परीक्षक को कड़ी लकड़ी की अच्छी पहचान थी, परंतु वह सफ़ेद चीड़ का योग्य और अनुभवी परीक्षक न था।

संयोग से सफ़ेद चीड़ का मुझे विशेष अनुभव था, परन्तु जिस प्रकार वह लकड़ी का क्रम-विन्यास कर रहा था, क्या मैंने उस पर कोई आपत्ति की ? बिलकुल नहीं। मैं बराबर ध्यान से देखता रहा और शनैः शनैः प्रश्न पूछने लगा कि लकड़ी के अमुक टुकड़े सन्तोषजनक क्यों नहीं ? मैं ने एक मुहूर्त के लिए भी यह संकेत नहीं किया कि परीक्षक ग़लती पर है। मैं ने इस बात पर बल दिया कि मैं केवल इस कारण पूछ रहा हूँ ताकि भविष्य में हम आप की फ़र्म को ठीक वही चीज़ दे सकें जो आप चाहते हैं।

मित्रोचित, सहयोगपूर्ण भाव से प्रश्न पूछने, और इस बात पर निरन्तर आग्रह करने से कि जो लकड़ी के टुकड़े उनके काम के लिए सन्तोषप्रद नहीं थे उनको अलग कर के उन्होंने ठीक ही काम किया, मैं ने उसकी रुखाई दूर कर दी और हमारे बीच

की तनातनी उसी प्रकार जाती रही जिस प्रकार धूप से ओस उड़ जाती है। कभी कभी बड़ी सावधानी के साथ की हुई मेरी टिप्पणी ने उसके मन में यह विचार उत्पन्न कर दिया कि रद्दी ठहराए हुए टुकड़ों में से संभवतः कई सच मुच उस नमूने के हैं जो उन्होंने खरीदा था, और कि उन की आवश्यकताओं के लिए अधिक महँगी लकड़ी चाहिए। तथापि, मैं इस बात में बड़ा सावधान था कि कहीं वह यह न समझ ले कि मैं इस बात पर झगड़ा कर रहा हूँ।

धीरे धीरे उसका साराभाव बदल गया। अन्ततः उसने मेरे सामने स्वीकार किया कि उसे सफ़ेद चीड़ का अनुभव नहीं। वह छकड़े में से उतारे जाने वाले प्रत्येक काष्ठ-खण्ड के विषय में मुझ से प्रश्न पूछने लगा। मैंने उसे समझाया कि अमुक टुकड़ा क्यों निर्दिष्ट दरजे के भीतर है, परन्तु मैं साथ ही आग्रह करता जाता था कि यदि वह टुकड़ा उनके काम का नहीं तो हम नहीं चाहते कि वह उसे ले। अन्ततः वह उस बिन्दु पर आ पहुँचा जहाँ जब भी वह किसी टुकड़े को रद्दी ठहरा कर पृथक् करता था तभी वह अपने को दोषी अनुभव करता था। और अन्त को उसे मालूम हो गया कि जिस दरजे की लकड़ी की उन्हें आवश्यकता है उस का निर्देश न करने के कारण सारी भूल उन की है।

अन्तिम फल यह हुआ कि मेरे चले आने के उपरान्त, उस ने छकड़े की सारी लकड़ी की फिर से पड़ताल की, सारी की सारी मंजूर कर ली, और हमें पूरे मूल्य का चेक भेज दिया।

इस एक उदाहरण में ही, थोड़े से कौशल और इस संकल्प ने कि मैं दूसरे मनुष्य को यह नहीं कहूँगा कि तुम ग़लती पर हो, मेरी कंपनी को डेढ़ सौ डालर बचा दिए, और इस के अतिरिक्त जो सद्भाव नष्ट होने से बच गया उस का तो नई कोई मूल्य ही नहीं।

हाँ, मैं इस अध्याय में कोई बात नहीं बता रहा हूँ। उन्नीस सौ वर्ष हुए, ईसा ने कहा था, "अपने विरोधी के साथ शीघ्रता से राज़ी नामा कर लो।"

दूसरे शब्दों में, अपने ग्राहक या अपने पति या अपने विरोधी के साथ बहस मत करो। उस से मत कहो कि तुम ग़लती पर हो, उसे उत्तेजित मत करो, परंतु थोड़ी सी कूटनीति का प्रयोग करो।

और ईसा के जन्म के भी २२,०० वर्ष पूर्व, मिस्र के वृद्ध राजा अख़तोई ने अपने पुत्र को उपदेश दिया था—ऐसा उपदेश जिस की आज बड़ी आवश्यकता है। वृद्ध राजा अख़तोई ने एक दिन तीसरे पहर, चार सहस्र वर्ष हुए, कहा था—"साम कुशल बनो। उद्देश्य-सिद्धि में यह बात तुम्हें सहायता देगी।"

इस लिए, यदि आप जनता को अपने मत का बनाना चाहते हैं, तो दूसरा नियम है —

दूसरे मनुष्य की सम्मतियों का संमान करो। कभी किसी से मत कहो कि तुम ग़लती पर हो।

— — —

# तीसरा अध्याय

## यदि तुम ग़लती पर हो, तो उसे मान लो।

मैं प्रायः वृहत्तर न्यू यार्क के भौगोलिक केन्द्र में रहता हूँ; तो भी मेरे घर से एक मिनट की दूसरी पर जंगली लकड़ी का एक छोटा सा नैसर्गिक वन है, जहाँ वसन्तु ऋतु में ब्लैक बॅरी के सफ़ेद फूल का बितान तन जाता है, जहाँ गिलहरियाँ घोंसले बना कर बच्चे पालती हैं और घोड़ा-घास घोड़े के सिर के बराबर लंबी उगती है। यह प्राकृतिक वन-भूमि फ़ॉरस्ट पार्क कहलाती है—और यह सचमुच वन है, इसका रूप संभवतः उस से अधिक भिन्न नहीं जो यह उस दिन साँझ को था जब कोलम्बस ने अमेरिका मालूम की थी। मैं बहुधा, अपने कुत्ते रेक्स के साथ, इस पार्क में घूमने जाया करता हूँ। यह एक स्नेही, निर्दोष कुत्ता है। पार्क में हमें कचित ही कोई मनुष्य मिलता है; इस लिए मैं रेक्स के गले में न तसमा बाँधता हूँ, और न मुँह पर मुसका।

एक दिन हमें पार्क में एक घुड़ सवार पुलिसमैन मिला। उसे अपना अधिकार दिखाने की खुजली हो रही थी।

उस ने मुझे तीव्र भर्त्सना करते हुए कहा, "आप ने कुत्ते को इस पार्क में तसमे और मुसके के बिना क्यों छोड़ रक्खा है ? क्या आप नहीं जानते कि यह क़ानून के विरुद्ध है ?"

मैं ने नरमी से उत्तर दिया, "हाँ, मैं जानता हूँ। परन्तु मैं समझता था कि यह यहाँ कोई हानि नहीं पहुँचायगा।"

'आप नहीं समझते थे ! आप नहीं समझते थे ! आप क्या समझते हैं, कानून को उसकी रत्ती भर भी परवाह नहीं। हो सकता है कि यह कुत्ता किसी गिलहरी को मार डाले या किसी बच्चे को काट खाये। अब इस बार तो मैं आप को छोड़ देता हूँ; परन्तु यदि मैंने फिर कभी इस कुत्ते को यहाँ बिना तसमे और मुसके के देख लिया, तो आप को जज के सामने पेश होना पड़ेगा।"

मैंने विनीत भाव से उस की आज्ञा का पालन करने का वचन दिया। और मैंने आज्ञा-पालन किया—थोड़ी बार। परन्तु रेक्स मुसके को पसंद नहीं करता था, और न मैं करता था; इस लिए हम ने अवसर देखने का निश्चय किया। कुछ देर तक प्रत्येक चीज़ मनोहर थी; तब एक दिन हम फँस गये। एक दिन तीसरे पहर रेक्स और मैं एक पर्वत के माथे पर दौड़ रहे थे। वहाँ, सहसा कानून की विभूति, कुम्मैत घोड़े पर सवार देख पड़ी। रेक्स मेरे आगे आगे सीधा अफसर के पीछे दौड़ा जा रहा था। इस से मुझे बड़ी व्याकुलता हुई।

मैं इस में फँसता था। यह बात मुझे मालूम थी। इस लिए मैं ने पुलिसमैन के बात आरम्भ करने की प्रतीक्षा न की। मैं ने आप ही पहल कर दी। मैं ने कहा, "आफ़िसर महोदय, आप ने मुझे अपराध करते हुए पकड़ लिया है। मैं अपराधी हूँ। मेरे पास अपराध के समय किसी दूसरी जगह होने का कोई उज्र या बहाना नहीं। आप ने गत सप्ताह मुझे चेतावनी दी थी कि यदि तुम फिर इस कुत्ते को बिना मुसका लगाए यहाँ लाये तो तुम्हें जुर्माना हो जायगा।"

पुलिसमैन ने मृदु स्वर में उत्तर दिया, "हाँ, ठीक है। मैं जानता हूँ कि यहाँ जब कोई मनुष्य इर्द गिर्द न हो तो इस जैसे छोटे कुत्ते को खुला दौड़ने देने का प्रलोभन हो ही जाता है।"

मैं ने उत्तर दिया, "निश्चय ही यह प्रलोभन है। परन्तु यह कानून के विरुद्ध है।"

पुलिसमैन ने प्रतिवाद करते हुए कहा, "उस जैसा छोटा कुत्ता किसी को हानि नहीं पहुँचायगा।"

मैं ने कहा, "नहीं, परन्तु हो सकता है कि वह किसी गिलहरी को मार डाले।"

उस ने मुझे बताया, मैं समझता हूँ आप इसे बहुत गम्भीर भाव से ले रहे हैं। मैं बताता हूँ कि आप क्या करें। आप उसे वहाँ पहाड़ पर दौड़ने के लिए छोड़ दिया करें जहाँ मैं उसे न देख सकूँ—और हमें इसकी कुछ याद ही न रहेगी।"

वह पुलिसमैन, मनुष्य होने के कारण, महत्ता का भाव चाहता था; इस लिए जब मैं अपने को धिक्कारने लगा, तो अपनी आत्म-पूजा को पोषित करने का एक ही मार्ग उसके पास रह गया, और वह था उदार भाव से दया दिखाना।

परन्तु मान लीजिए मैं ने अपने को निर्दोष सिद्ध करने का यत्न किया होता—ठीक, क्या आप ने कभी पुलिसमैन के साथ वाद-विवाद किया है ?

परन्तु उस के साथ लड़ने के बजाय, मैं ने स्वीकार कर लिया कि वह बिलकुल सच्चा था और मैं बिलकुल ग़लती पर। मैं ने यह बात शीघ्रता से, स्पष्टता से और उत्साहपूर्वक मान ली। उस के मेरा पक्ष लेने और मेरे उसका पक्ष लेने से मामला अनुकूलता-पूर्वक समाप्त हो गया। स्वयं लार्ड चेस्टर फ़ील्ड भी इस घुड़-सवार पुलिसमैन से अधिक कृपालु नहीं हो सकता था, उस पुलिसमैन से जिस ने, एक ही सप्ताह पूर्व, मुझे कानून के शिकंजे में कसने की धमकी दी थी।

दूसरों के मुख से निकली हुई डाँट-फिटकार सहन करने की अपेक्षा क्या आत्म-आलोचना सुनना अधिक सहज नहीं ? यदि हमें पता हो कि दूसरा मनुष्य हम पर बरसेगा, तो क्या यह अच्छा नहीं कि उस के बोलने के पहले स्वयं ही उस के हृदय की बातें कह दी जाँय।

अपने संबंध में वे सब निन्दा-सूचक बातें कह डालो जो तुम समझते हो कि दूसरा व्यक्ति तुम्हें कहने के लिए सोच रहा

है या कहना चाहता है या कहने का इरादा रखता है—और उसे उन को कहने का अवसर मिलने के पूर्व कह दो—और उस का क्रोध शान्त हो जायगा। निन्नानवे प्रति सैकड़ा दशाओं में वह उदार और क्षमाशील भाव ग्रहण कर लेगा और तुम्हारी भूलों को यथासंभव कम कर के दिखायगा—ठीक जिस प्रकार पुलिसमैन ने मेरे एवं रेक्स के साथ किया।

फ़र्डिनेण्ड ई० वारन नाम के एक व्यापारिक शिल्पी ने एक चिड़चिड़े एवं कर्कश शिल्प-ग्राहक की हितेच्छा प्राप्त करने के लिए इस गुर का प्रयोग किया था।

श्री० वारन ने अपनी कथा सुनाते हुए कहा, "विज्ञापन और प्रकाशन के लिए चित्र बनाते समय, निश्चित और बिलकुल ठीक होना बहुत आवश्यक होता है।

"कई कला-संपादक अपना काम बहुत जल्दी माँगते हैं; और इन दशाओं में, कोई छोटी-मोटी भूल हो जाने का डर रहता है। मैं एक विशेष कला-निर्देशक को जानता हूँ जिसे कोई छोटे से छोटा दोष निकालने में प्रसन्नता होती थी। मैं बहुधा बड़ी घृणा के साथ उसके कार्यालय से बाहर चला आता रहा हूँ, उस की आलोचना के कारण नहीं, वरन् उस के आक्रमण के ढंग के कारण। हाल में मैं ने इस संपादक को जल्दी में एक काम कर के दिया और उस ने मुझे फोन किया कि फौरन मेरे कार्यालय में पहुँचो। उस ने कहा कि काम में कुछ ग़लती रह

गई है। जब मैं उस के कार्यालय में पहुँचा तो मैं ने वही बात पाई ठीक जिस की मैं आशा किए था—मैं डर गया। वह मेरे प्रतिकूल हो रहा था और मेरी आलोचना करने के लिए संयोग ढूँढ़ रहा था। उस ने बड़ी गरमी के साथ मुझ से पूछा कि तुम ने ऐसा ऐसा क्यों किया है? जिस आत्मलोचना का मैं अध्ययन करता रहा था अब उस के प्रयोग का अवसर आया था। इस लिए मैं ने कहा, 'श्री० अमुक-अमुक, यदि आप जो कुछ कह रहे हैं वह ठीक है, तो मैं दोषी हूँ और अपनी भूल-चूक के लिए मेरे पास बिलकुल कोई बहाना नहीं। मैं बहुत दिन से आप के लिए चित्र बना रहा हूँ, इस लिए मुझे अधिक ज्ञान होना चाहिए था। मैं अपने आप से लज्जित हूँ।'

"तत्काल वह मेरा पक्ष लेने लगा। 'हाँ, आप का कहना ठीक है, परन्तु कुछ भी हो, यह कोई बड़ी ग़लती नहीं। यह केवल—'

"मैं ने उस की बात काटते हुए कहा, "कोई भी ग़लती बड़ी महँगी पड़ सकती है; भूल कैसी भी हो उस से तबियत चिढ़ती है।'

"वह बात को बीच में काटने लगा; परन्तु मैं ने उसे ऐसा नहीं करने दिया। मेरे लिए यह बड़ा शानदार समय था। अपने जीवन में पहली बार मैं अपनी आलोचना आप कर रहा था—और मुझे यह बहुत भा रही थी।

"मैं ने फिर कहा, 'मुझे और अधिक सावधान होना चाहिए था। आप मुझे बहुत सा काम देते हैं; मुझे आप का काम सब

से अच्छा करना चाहिए; इस लिए इस चित्र को मैं फिर से सारा का सारा बनाऊँगा।'

"उस ने प्रतिवाद करते हुए कहा, 'नहीं, नहीं। मैं आप को सारा कष्ट नहीं देना चाहता।' उस ने मेरे काम की प्रशंसा की, मुझे विश्वास दिलाया कि वह केवल एक हलका सा परिवर्तन चाहता है, और कि मेरी हलकी सी भूल से उस की फ़र्म की कोई हानि नहीं हुई; और, अन्त में, यह एक गौण सी बात है—यह इस योग्य नहीं कि इस के विषय में कोई चिन्ता की जाय।

"अपनी आलोचना आप करने की मेरी व्यग्रता ने उस के क्रोध को बिलकुल शान्त कर दिया। अन्त को वह मुझे भोजन कराने अपने साथ ले गया; और विदा होने के पहले, उस ने मुझे एक चेक और एक दूसरा काम दिया।"

कोई भी मूर्ख अपनी भूलों को ठीक सिद्ध करने का यत्न कर सकता है—और बहुत से मूर्ख ऐसा करते हैं—परन्तु अपनी गलती को मान लेने से मनुष्य साधारण लोगों से ऊँचा हो जाता है और उस में शिष्टता और उल्लास का भाव आ जाता है। उदाहरणार्थ, रॉवर्ट ई० ली के विषय में इतिहास में जिस अतीव सुन्दर बात का उल्लेख है वह यह है कि गट्टायस वर्ग में पिकट्ट के आक्रमण की विफलता का सारा दोष उसने अपने ऊपर और केवल अपने ऊपर ले लिया था।

पिकट्ट का आक्रमण निस्संदेह पाश्चात्य जगत में होने वाला एक अतीव शानदार और सुरम्य धावा था। उस के केश इतने

लंबे थे कि उस की भूरी काकुल उस के कंधों को छूती थी; और, इटली की चढ़ाई में नेपोलियन की भाँति, वह प्राय: रोज़ ही समर-भूमि में उत्तप्त प्रेम-पत्र लिखा करता था। जुलाई मास की उस भयंकर साँझ को जब वह दायें कान पर लम्पट लोगों की भाँति टोपी रखे यूनियन सेना की ओर टहलता हुआ जा रहा था उस के स्वामिभक्त सैनिकों ने हर्ष-ध्वनि की। वे उस के पीछे पीछे चल रहे थे, सिपाही से सिपाही छू रहा था, एक पंक्ति दूसरी पंक्ति पर चढ़ रही थी, झंडे लहरा रहे थे. संगीनें धूप में चमक रही थीं। यह एक चारु दृश्य था। निर्भीक। भव्य। इसे देख यूनियन सेनाओं के मुँह से अनायास प्रशंसा के शब्द निकल पड़े

पिकट्ट की सेनाएँ फलोद्यानों, नाज के खेतों, घास के मैदानों। में से और पहाड़ी दर्रे को पार कर के चैन के साथ टहलती हुई जा रही थीं इधर शत्रु की तोपें जन-संहार कर के उस की सेना-पंक्तियों में विकट दरारें पैदा कर रही थीं। परन्तु वे, कठोर और दुर्धर, बराबर आगे बढ़ रहे थे।

यूनियन पैदल सेना सीमेंटरी रिज पर पत्थर की दीवार के पीछे छिपी हुई थी। वहाँ से सहसा निकल कर उन्हों ने पिकट्ट की अरक्षित सेना पर गोलों की बौछाड़ें मारना आरम्भ कर दिया। पर्वत की चोटी आग की चद्दर, वध-स्थली, धधकती हुई ज्वालामुखी बन गई। कुछ ही क्षण में पिकट्ट के ब्रिगेड कमाण्डर, एक के सिवा, सब गिर पड़े, और उस के पाँच सहस्र सैनिकों का चार-पाँचवाँ भाग नष्ट हो गया।

अन्तिम धावे में आरमीस्टॅड सेनाओं का अगुआ था। वह आगे की ओर दौड़ा और हाथ के बल उछल कर पत्थर की दीवार को फाँद गया। उस ने अपनी तलवार की नोक पर टोपी रख कर हिलाते हुए चिल्ला कर कहा—

"लड़को, उन को गोली का निशाना बनाओ।"

उन्हों ने ऐसा ही किया। वे उछल कर दीवार को फाँद गये, उन्हों ने अपने शत्रुओं पर संगीनों से धावा किया, बन्दूकों की मूठों से खोपड़ियाँ चूर चूर कर दीं, और सीमॅटरी रिज पर दक्षिण की समर-पताकाएँ गाड़ दीं।

पताकाएँ वहाँ केवल एक क्षण के लिए ही लहराईं। परन्तु वह मुहूर्त्त, बहुत संक्षिप्त होते हुए भी, कनफ़ॅडरेसी की उच्च वीरता का चिह्न था।

पिकट्ट का आक्रमण—शानदार, वीरोचित होते हुए भी—अन्त का आदि था। ली विफल रहा था। वह उत्तर में प्रवेश नहीं कर सका था। और यह बात उसे ज्ञात थी।

दक्षिण के भाग्य में विनाश था।

ली को इतना रंज हुआ, इतना धक्का पहुँचा कि उस ने अपना त्याग-पत्र भेज दिया, और कनफॅडरेसी के प्रधान, जेफ़रसन डेविस से कहा कि मेरे स्थान में किसी मुझ से तरुण और अधिक योग्य मनुष्य को नियुक्त कीजिए। यदि ली पिकट्ट के आक्रमण की अनर्थकारी विफलता का दोष किसी दूसरे पर देना चाहता, तो उसे बीसियों बहाने मिल सकते थे। उसके कई

डिवीजन कमाण्डरों ने उसे असफल कराया था। पैदल सेना के धावे के समर्थन के लिए रिसाला समय पर नहीं पहुँचा था। इस ने भूल की थी और वह पथ-भ्रष्ट हो गया था।

परन्तु वह इतना सज्जन था कि वह दूसरों को दोष देना न चाहता था। जब पिकट्ट के परास्त और लहूलुहान सैनिक बड़ी कठिनाई से वापिस कनफ़ॅडरेट छावनी में पहुँचे, तो राबर्ट ई० ली घोड़े पर सवार हो कर अकेला उन्हें आगे मिलने गया और एक ऐसी आत्म-निन्दा के साथ उस ने उन का अभिवादन किया जो शानदार से कुछ ही कम थी। उस ने स्वीकार किया, "यह सब मेरा ही दोष है। मेरे और केवल मेरे ही कारण यह हार हुई है।"

सारे इतिहास में थोड़े ही जरनैल ऐसे मिलते हैं जिनमें यह स्वीकार करने का साहस और चरित्र था।

इलबर्ट हब्बर्ड एक बड़ा ही मौलिक ग्रन्थकार था। उस ने राष्ट्र में हल चल उत्पन्न कर दी थी। उस के चुभते हुए वाक्यों से बहुधा उग्र रोप उत्पन्न हो जाता था। परन्तु हब्बर्ड में लोगों से काम लेने की दुर्लभ दक्षता थी। इस लिए वह प्रायः अपने शत्रुओं को भी मित्र बना लेता था।

उदाहरणार्थ, जब कोई चिढ़ा हुआ पाठक उसे लिखता कि मैं आप के अमुक लेख से सहमत नहीं और अन्त में हब्बर्ड

को यह और वह कह देता, हो इलबर्ट हब्बर्ड उसे इस प्रकार उत्तर देता—

> आइए इस पर मिल कर विचार करें। मैं स्वयं भी पूर्णतया इस के साथ सहमत नहीं। जो बातें मैं कल लिख चुका हूँ उन में से प्रत्येक बात मुझे आज नहीं सोहाती। इस विषय पर आप के विचारों को जान कर मुझे बड़ी प्रसन्नता हुई। अगली बार जब कभी आप को इधर आने का अवसर हो तो कृपया अवश्य दर्शन दीजिए। तब हम इस विषय की छान बीन करके सदा लिए इस का निर्णय कर लेंगे। अतएव एक दूसरे से मीलों दूर होते हुए भी हम हाथ मिलाते हैं। मैं हूँ
>
> आप का विनीत

जो मनुष्य आप के साथ इस प्रकार व्यवहार करता है, उसे आप क्या कह सकते हैं ?

जब हम सचाई पर हों, तो हमें नरमी और ढंग के साथ लोगों को अपने विचार का बनाने का यत्न करना चाहिए; और जब हम ग़लती पर हों—यदि हम अपने आप के साथ ईमानदारी से काम लें, तो यह बात विस्मय-जनक रूप से बार बार होगी—तो हमें अपनी भूलों को शीघ्रता और उत्साह के साथ

स्वीकार कर लेना चाहिए। यह गुर न केवल आश्चर्य-जनक परिणाम उत्पन्न करेगा, वरन्, विश्वास कीजिए या न कीजिए, इन अवस्थाओं में, अपने को सच्चा साबित करने का उद्योग करने की अपेक्षा यह कहीं अधिक कौतुक है।

पुरानी कहावत को याद रखिए—"लड़ने से आप को कभी काफी नहीं मिलेगा, परन्तु हार मान लेने से आप को आशा से अधिक मिल जायगा।"

इस लिए यदि आप लोगों को अपने विचार का बनाना चाहते हैं, तो तीसरे नियम को स्मरण रखना उचित होगा—

**यदि तुम ग़लती पर हो, तो अपनी ग़लती को तुरन्त और ज़ोर के साथ स्वीकार कर लो।**

---

# चौथा अध्याय

## मनुष्य की विचार-शक्ति को प्रेरित करने का सीधा मार्ग

यदि आप के मिज़ाज का पारा चढ़ा हुआ है और आप लोगों को दो एक बातें कह देते हैं, तो अपने हृदय का भार उतार कर आप को आनन्द आता है। परन्तु दूसरे व्यक्ति की क्या दशा होती है ? क्या वह भी आप के आनन्द में भाग लेगा ? क्या आप का झगड़ालू स्वर, आप का विरोधी भाव उस के लिए आप के साथ सहमत होना सरल कर देगा ?

वुडरो विलसन ने कहा था, "यदि आप मेरे पास लड़ने की तैयारी कर के आयँगे, तो मैं समझता हूँ कि मैं आप को वचन दे सकता हूँ कि मैं आप से भी दुगुनी तेज़ी के साथ लड़ने के लिए तैयार हो जाऊँगा, परन्तु यदि आप मेरे पास आ कर कहते हैं, 'आओ बैठ कर परामर्श करें, और यदि, हमारा एक दूसरे से मत-भेद हो तो, समझें कि इस मत-भेद का क्या कारण है, विचारार्थ विषय क्या है,' हमें तुरन्त ही पता लग जायगा कि अन्त में हम में एक दूसरे से बहुत अन्तर नहीं, जिन बातों पर हमारा मत-भेद है वे थोड़ी हैं और जिन पर हम सहमत हैं वे

बहुत हैं, और कि यदि हम में इकट्ठे होने की अभिलाषा, अकपटता, पटुता और धैर्य हो, तो हम इकट्ठे हो जायँगे।"

वुडरो विलसन के कथन की सचाई को जितना जॉन ड० रॉक फ़ेल्लर समझता है उतना कोई दूसरा नहीं। कोलोरेडो में लोग रॉक फ़ेल्लर से बड़ी घृणा करते थे। अमेरिकन उद्योग-धंधे के इतिहास में एक अतीव खूनी हड़ताल दो भीषण वर्षों से राज्य को हैरान कर रही थी। खान खोदने वाले लड़ाके मजदूर कोलोरेडो की 'ईन्धन और लोहा-कंपनी से अधिक मजदूरी माँगते थे; और रॉक फ़ेल्लर के हाथ में उस कंपनी का प्रबन्ध था। संपत्ति नष्ट कर दी गई थी, सेनाएँ बुलाई गई थीं। रक्तपात किया गया था। हड़तालियों पर गोली चलाई गई थी, उन के शरार गोलियों से चलनी कर दिए गये थे।

ऐसे समय में, जब कि वायुमण्डल घृणा से खौल रहा था, रॉक फ़ेल्लर हड़तालियों को प्रेरणा करके अपने विचार का बनाना चाहता था। और उस ने बना लिया। कैसे? वह कथा इस प्रकार है। मित्र बनाने में कई सप्ताह बिताने के बाद, रॉक फ़ेल्लर ने हड़तालियों के प्रतिनिधियों के सामने भाषण किया। यह भाषण, सारे का सारा, बहुत ही उत्कृष्ट है। इस से विस्मय-जनक परिणाम हुआ। इस ने घृणा की उन तूफानी लहरों को शान्त कर दिया जो रॉक फ़ेल्लर को निगल जाने की धमकी दे रही थीं। इस से उस के बहुत से प्रशंसक बन गये। इस भाषण में सच्ची बातों को ऐसे मित्रोचित ढँग से उपस्थित

किया गया कि हड़ताली काम पर वापस चले गये और उन्हों ने वेतन-वृद्धि के लिए एक शब्द भी मुँह से नहीं निकाला, हालाँकि इस के लिए वे प्रचण्ड युद्ध कर रहे थे।

उस अपूर्व भाषण का आरम्भ इस प्रकार होता है। देखिए इस में मित्र-भाव कैसा स्पष्ट चमक रहा है।

स्मरण रहे कि रॉक फ़ैल्लर उन लोगों से बात कर रहा है जो, कुछ ही दिन पहले, उस के गले में फाँसी लगा कर सेब के पेड़ के साथ लटका देना चाहते थे; तो भी उसका व्यवहार इतना मित्रोचित और कृपालु था मानो वह चिकित्सा द्वारा जनता की निष्काम सेवा करने वाले परोपकारी दल के सामने भाषण कर रहा हो। उस का भाषण ऐसे वचनों से उज्ज्वल हो रहा है जैसे कि मुझे यहाँ आने का गर्व है, आपके घरों में आप के दर्शन कर के आप के स्त्री-बच्चों को मिला हूँ, हम यहाँ अपरिचितों के रूप में नहीं, वरन् मित्रों के रूप में हैं, पारस्परिक मित्रता का भाव, हमारे साझे के हित, आप के सौजन्य के प्रताप से ही मैं यहाँ आ सका हूँ।

रॉक फ़ैल्लर ने कहना आरम्भ किया, "मेरे जीवन में यह स्मरणीय दिवस है। यह पहला अवसर है कि मुझे इस बड़ी कंपनी के नौकरों के प्रतिनिधियों, इस के अफसरों और सुपरिण्टेण्डण्टों से इकट्ठे मिलने का सौभाग्य प्राप्त हुआ है। मैं आप को विश्वास दिला सकता हूँ कि मुझे यहाँ आने का गर्व है। जब तक मैं जीता हूँ इस जन-समूह को कभी न भूलूँगा। यदि यह सभा

आज से दो सप्ताह पहले होती, तो मैं आप में से अधिकांश के लिए अपरिचित के रूप में यहाँ खड़ा होता, केवल थोड़े से मुख-मण्डलों को ही पहचान पाता। मुझे गत सप्ताह दक्षिणी कोयले की खानों में सभी पड़ावों को देखने, और थोड़े से अनुपस्थितों के सिवा, कार्यतः शेष सभी प्रतिनिधियों के साथ व्यक्तिगत रूप से बात चीत करने का अवसर मिला है, आप के घरों में जाने के कारण, मैं आप के स्त्री-बच्चों से मिल आया हूँ, इस लिए हम यहाँ अपरिचितों के रूप में नहीं, वरन् मित्रों के रूप में मिले हैं; उसी पारस्परिक मित्रता के भाव से आप के साथ अपने साझे के हितों पर विचार करने का अवसर पा कर मुझे प्रसन्नता हो रही है।

"यह कंपनी के कर्मचारियों और नौकरों के प्रतिनिधियों की सभा है, इस लिए आप के सौजन्य के प्रताप से ही मैं यहाँ आ सका हूँ, क्योंकि मुझे न अफसर और न प्रतिनिधि होने का सौभाग्य प्राप्त है, तो भी मैं अनुभव करता हूँ कि आप लोगों से मेरा प्रगाढ़ संसर्ग है, क्योंकि, मैं, एक प्रकार से, मूलधन वालों ( स्टाक होल्डर ) अनुशासकों (डायरेक्टरों), दोनों का प्रतिनिधि हूँ।"

क्या यह शत्रुओं को मित्र बनाने की ललित कला का उज्ज्वल उदाहरण नहीं ?

मान लीजिए रॉक फ़ेलर ने इस से भिन्न कार्यप्रणाली ग्रहण की होती। मान लीजिए वह उन खान खोदने वालों के साथ

बहस करता और उन के मुँह पर विनाशकारी तथ्यों की बाड़ मारता। मान लीजिए वह अपने स्वर और संकेत से यह प्रकट करता कि वे ग़लती पर हैं। मान लीजिये कि, न्याय के सभी सूत्रों द्वारा, यह सिद्ध कर देता कि वे ग़लती पर हैं। तो क्या घटना होती? अधिक क्रोध, अधिक घृणा, अधिक विद्रोह उठ खड़ा होता।

यदि किसी मनुष्य का हृदय आप के प्रति विरोध और दुर्भाव से पीड़ित हो रहा है, तो आप सारे संसार का तर्क लगा कर भी उसे अपने विचार का नहीं बना सकते। डाँट-डपट करने वाले माता-पिताओं, निरंकुश प्रभुओं एवं पतियों और तंग करने वाली पत्नियों को अनुभव करना चाहिए कि लोग अपना मत-परिवर्तन करना नहीं चाहते। उन को दबा कर या ढकेल कर आप के या मेरे साथ सहमत नहीं बनाया जा सकता। परन्तु, यदि हम सौम्य और मित्रवत् हों, तो उन को भी वैसा ही सौम्य और मित्र बनाना संभव हो सकता है।

लिङ्कन ने वस्तुतः यही बात सौ वर्ष पहले कही थी। उस के शब्द ये हैं—

यह एक पुरानी और सच्ची कहावत है कि "एक बूँद मधु जितनी मक्खियाँ पकड़ सकती है उतनी एक गेलन सिरका नहीं।" यही बात मनुष्यों की है। यदि आप किसी मनुष्य को अपने पक्ष का

बनाना चाहते हैं, तो पहले उसे विश्वास कराइए कि आप उस के सच्चे मित्र हैं। इसी में वह मधु-बिन्दु है जो उस के हृदय को पकड़ता है; जो, आप की इच्छा चाहे जो कहे, उस की विचार-शक्ति को प्रेरित करने का सीधा मार्ग है।

व्यापारी लोग जानते हैं कि हड़तालियों के प्रति मित्रवत् होना लाभदायक रहता है। उदाहरणार्थ, जब ह्वाइट मोटर कंपनी के कारखाने में ढाई सहस्र नौकरों ने मज़दूरी बढ़ाने के लिए हड़ताल कर दी, तो कंपनी के प्रधान, राबर्ट फ़० ब्लैक, ने चिढ़ कर उन की निन्दा नहीं की, उन को धमकाया नहीं, और न अत्याचार और कम्यूनिस्टों की बात की। उस ने सच मुच हड़तालियों की प्रशंसा की। उस ने समाचार-पत्रों में विज्ञापन छपाया, जिस में "शान्ति-पूर्ण ढंग से काम छोड़ने" के लिए उन की बड़ाई की। हड़ताल में मनुष्यों को काम से रोकने के लिए नियुक्त व्यक्तियों को निकम्मे बैठे देख उस ने उन को दो दर्जन बेसबॉल बैट और दस्ताने ले दिए, और उन्हें खाली भूमि-खण्डों पर गेंद खेलने के लिए निमंत्रित किया। जो लोग बोलिङ्ग खेलना पसंद करते थे, उन के लिए उस ने एक रौस किराए पर ले दी।

प्रधान ब्लैक के इस मित्रभाव ने वही काम किया जो मित्र-भाव सदा किया करता है; इस से मित्रता उत्पन्न हो गई। इस लिए हड़तालियों ने झाड़ू, फावड़े और कूड़े की गाड़ियाँ उधार

लीं, और फ़ैक्टरी के इर्द गिर्द से दिया सलाइयाँ, काग़ज़ के टुकड़े, सिग्रट के अवशिष्ट भाग और सिगार के कुन्दे उठाने लगे। इस की कल्पना कीजिए! कल्पना कीजिए मज़दूरी बढ़ाने और अपने संघ की स्वीकृति के लिए लड़ने वाले हड़ताली फ़ैक्टरी की भूमि को साफ कर रहे हैं। अमेरिकन मज़दूरों की लड़ाइयों के लंबे और तूफानी इतिहास में ऐसी घटना पहले कभी नहीं सुनी गई थी। वह हड़ताल एक सप्ताह के भीतर ही समझौता हो कर समाप्त हो गई—कोई दुर्भाव या विद्वेष भी उत्पन्न नहीं हुआ।

डेनियल वॅब्स्टर, जिस की आकृति देवता की सी और वाणी जहोवह ( ईश्वर ) की सी थी, एक अतीव सफल वकील था। तो भी वह अपनी अत्यन्त प्रबल युक्तियाँ आगे लिखे प्रकार की मित्रता-पूर्ण टिप्पणियों के साथ पेश करता था— "सोचना ज्यूरी का काम होगा," "सज्जनों, शायद, हो सकता है कि यह विचार करने योग्य हो," "महाशयो, ये कुछ तथ्य हैं जिन का, मुझे विश्वास है, आप ध्यान रक्खेंगे," अथवा "आप, जिन को मानव-प्रकृति का ज्ञान है, इन तथ्यों का अभिप्राय सहज में समझ जायँगे।" कोई दबाव डालने का ढंग नहीं। दूसरे लोगों पर अपनी सम्मति लादने का कोई यत्न नहीं। वॅब्स्टर स्निग्ध, शान्त और बंधूचित मार्ग का उपयोग करता था। इस रीति ने उसे प्रसिद्ध बनने में बड़ी सहायता दी।

हो सकता है कि आप को कभी हड़ताल बन्द कराने या ज्यूरी के सामने भाषण करने का अवसर न आए, परन्तु यह तो हो सकता है कि आप को अपना किराया कम कराने की आवश्यकता हो। क्या तब मित्रोचित मार्ग आप को सहायता देगा ? आइए, देखें।

ओ० ल० स्ट्रौब नामक इञ्जनियर अपना किराया कम कराना चाहता था। वह जानता था कि उस का मकान मालिक कठोर प्रकृति का मनुष्य है। श्री० स्ट्रौब ने मेरी क्लास में व्याख्यान देते हुए कहा, "मैं ने उसे चिट्ठी लिखी कि मेरे पट्टे के समाप्त होते ही मैं अपना कमरा खाली कर रहा हूँ। सचाई यह थी कि मैं मकान छोड़ना नहीं चाहता था। मैं वहीं रहना चाहता था यदि मेरा किराया कुछ कम हो सके। परन्तु स्थिति निराशाजनक प्रतीत होती थी। दूसरे किरायदारों ने उद्योग किया था—परन्तु विफल रहे थे। प्रत्येक ने मुझे बताया कि मकान-मालिक के साथ व्यवहार करना बड़ी टेढ़ी खीर है। परन्तु मैं ने मन में कहा, मैं 'लोगों के साथ कैसे व्यवहार करना चाहिए' की शिक्षा ले रहा हूँ, इस लिए मैं इस शिक्षा की परीक्षा उस पर कर के देखता हूँ—देखें क्या परिणाम होता है।

"ज्यों ही उसे मेरी चिट्ठी मिली वह अपने सेक्रेटरी समेत मुझे मिलने आया। मैं ने द्वार पर जा कर उस का नियमपूर्वक अभिवादन किया। मैं सद्भाव और उत्साह के साथ

खदबदा रहा था। मैं ने बात आरम्भ करते समय यह नहीं कहा कि किराया बहुत अधिक है। मैं ने बात इस प्रकार आरम्भ की कि मैं आप के मकान को बहुत ही पसन्द करता हूँ। विश्वास कीजिए कि यह मेरी हार्दिक सम्मति थी और मैं मुक्तकंठ से प्रशंसा कर रहा था। जिस ढंग से वह भवन का प्रबन्ध कर रहा था उस के लिए मैं ने उस की प्रशंसा की, और कहा कि मैं अगला वर्ष भी यहीं रहना चाहता था परन्तु क्या किया जाय मैं इतना किराया नहीं दे सकता।

"यह बात स्पष्ट है कि पहले कभी किसी किरायेदार ने उस का ऐसा स्वागत नहीं किया था। मेरी बात का उसे कोई उत्तर नहीं सूझा।

"तब वह मुझे अपने कष्ट सुनाने लगा। उस ने किरायेदारों की शिकायत की। एक ने उसे चौदह चिट्ठियाँ लिखी थीं, जिन में से कई एक निश्चित रूप से अपमान-जनक थीं। दूसरे ने धमकी दी कि यदि मकान-मालिक ऊपर की मंज़िल में रहने वाले मनुष्य को खर्राटे लेने से नहीं रोकेगा तो मैं पट्टा तोड़ दूँगा। उस ने कहा, 'आप ऐसा सन्तुष्ट किरायेदार पाना कितने आराम की बात है।' और तब मेरे कहे बिना ही वह मेरा कराना थोड़ा सा कम करने को तैयार हो गया। मै अधिक कम कराना चाहता था, इस लिए मैं ने उसे बता दिया कि मैं इतना दे सकता हूँ, और उस ने चुप चाप उसे मान लिया।

"विदा होते समय वह मेरी ओर मुँह कर के पूछने लगा, 'मैं आप के लिए और क्या सजावट करा दूँ?'

"यदि मैं उन्हीं रीतियों से किराया कम कराने का यत्न करता जिनका उपयोग दूसरे किरायेदार कर रहे थे, तो मुझे निश्चय है कि मुझे भी वैसी ही विफलता होती जैसी उन को हुई थी। बंधूचित, सहानुभूति-पूर्ण और गुणग्राही मार्ग से ही मैं जीत सका था।"

एक दूसरा दृष्टान्त लीजिए। इस बार हम एक स्त्री को लेते हैं। उस का नाम श्रीमती डोरथी डे है। वह लॉङ्ग आइलेंड के बालुकामय प्रसार पर बसे हुए गार्डन सिटी की रहने वाली है।

श्रीमती डे ने कहा, "हाल में मैं ने थोड़े से मित्रों को नाशते पर बुलाया। मेरे लिए यह एक महत्वपूर्ण अवसर था। स्वभावतः, मैं इस बात की बड़ी उत्सुक थी कि किसी काम में विघ्न न पड़े। सामान्यतः होटल का जमादार, ईमिल, इन बातों में मेरा योग्य सहायक हुआ करता है। परन्तु इस अवसर पर उसने मुझे गिरा दिया। भोज विफल रहा। ईमिल कहीं दिखाई न दिया। उस ने हमारी सेवा के लिए केवल एक नौकर भेजा। यह नौकर अतिथियों को खिलाने की कला में बहुत कच्चा था। वह मेरे प्रधान अतिथि को सदा सब से पीछे परसता था। एक बार उस ने एक बड़ी सी थाली में चुटकी

भर सलाद डाल कर उस के सामने रख दिया। मांस ठीक तरह गला न था; आलू चिकने थे। बड़ी भयंकर बात थी। मैं झुंझला उठी। बड़ी कठिनाई के साथ मैं ने अपने आप को काबू में रक्खा। परन्तु मैं अपने मन में बार-बार कहती थी, 'तनिक ईमिल मुझे मिल ले, मैं उस की वह खबर लूँगी कि एक बार तो याद रक्खेगा।'

"यह घटना बुधवार की है। दूसरे दिन रात को मैं ने मानवी सम्बन्धों पर व्याख्यान सुना। सुनते ही, मैं ने अनुभव किया कि ईमिल को डाँट फिटकार करना बिलकुल व्यर्थ है। इस से वह उदास और क्रुद्ध हो जायगा। इस से भविष्य में मेरी सहायता करने की कोई इच्छा उसमें न रह जायगी। मैं ने उस के दृष्टि-कोण से इसे देखने का यत्न किया। भोजन उस ने नहीं खरीदा था। इसे उसने नहीं पकाया था। इसे रोकना उस की शक्ति में न था, क्योंकि उस के कई परसने वाले नौकर मूर्ख थे। शायद मैं ने बहुत अधिक कड़ाई से काम लिया है, क्रोध करने में बहुत शीघ्रता की है। इस लिये, उस की आलोचना करने के बजाय, मैं ने दोस्ताना ढंग से काम शुरू करने का निश्चय किया। मैं ने निश्चय किया कि मैं प्रशंसा के साथ उस से बात आरंभ करूँगी। इस रीति ने बहुत अच्छा काम किया। मैं अगले दिन ईमिल से मिली। वह क्रोधित हो कर लड़ाई करने के लिए बिगड़ रहा था। मैं ने कहा, 'ईमिल, देखो, मैं चाहती हूँ कि तुम्हें

मालूम रहे कि जब मैं मेहमानदारी कर रही हूँ तो तुम्हारे मेरी पीठ पर होने से मुझे बहुत लाभ रहता है। तुम न्यू यार्क में सर्वोत्तम जमादार हो। निस्सन्देह, मैं पूर्ण रूप से जानती हूँ कि तुम न खाद्य खरीदते हो और न भोजन बनाते हो। बुधवार को जो घटना हुई उसे रोकना तुम्हारी शक्ति से बाहर था।'

"मेघ अन्तर्धान हो गये। ईमिल मुसकराया और बोला, 'आर्ये, आप का कहना बिलकुल ठीक है। सारी खराबी रसोई-घर में थी। यह मेरी गलती न थी।'

"इसलिए मैं ने फिर कहा—'ईमिल, और कई प्रतिभोज देने का मेरा विचार है, और मुझे तुम्हारे परामर्श की आवश्यकता है। तुम्हारा क्या विचार है कि इन रसोइयों को एक और अवसर देना चाहिए?'

"आर्ये, निस्सन्देह, अवश्य हो सकता है कि ऐसा दुबारा न हो।'

"अगले सप्ताह मैं ने एक और प्रीति-भोजन दिया। ईमिल और मैं ने भोज्य-तालिका तैयार की। मैं ने उस का इनाम घटा कर आधा कर दिया; परन्तु उसकी पिछली भूलों का कभी नाम तक न लिया।

"जब हम पहुँचे, तो मेज़ दो दर्जन सुन्दर गुलाब के फूलों से सजा हुआ था। ईमिल निरन्तर हमारी सेवा के लिए उपस्थित था। जितनी सेवा उस दिन उस ने हमारी की यदि मैं किसी महारानी को प्रीति-भोजन देती तो भी उतनी उसने न की होती।

भोजन अत्युत्तम और गरम था। नौकर पूरी पूरी सेवा कर रहे थे। एक के बजाय चार नौकर भोजन परस रहे थे। ईमिल ने अन्त में स्वादिष्ट सलाद स्वयं परसा।

"जब हम बिदा होने लगे तो मेरी प्रधान सखी ने पूछा, 'क्या तुम ने उस जमादार पर जादू डाल दिया है ? मैं ने ऐसी सेवा, ऐसी ख़ातिर पहले कभी नहीं देखी।'

"मेरी सखी का कथन ठीक ही था। मैं ने बन्धूचित निकटता और निष्कपट गुणग्राहिता के साथ उसको वश में कर लिया था।"

कई वर्ष हुए, जब मैं लड़का था और नंगे पाँव जंगल में से एक ग्राम-पाठशाला को जाया करता था। उन दिनों मैं ने सूर्य और पवन के विषय में एक कल्पित कथा पढ़ी थी। वे इस बात पर झगड़ रहे थे कि उन में से कौन अधिक बलवान है। पवन ने कहा, "मैं सिद्ध करूँगा कि मैं अधिक बलवान हूँ। उस कोट पहने हुए बूढ़े मनुष्य को देखते हो ? मैं शर्त लगाता हूँ कि जितनी जल्दी मैं उसके कपड़े उतरवा सकता हूँ, उतनी जल्दी तुम नहीं।"

इस लिए सूर्य बादल के पीछे चला गया और पवन प्रचण्ड आँधी के रूप में बहने लगा। परन्तु जितना अधिक जोर से यह बहता था उतना ही वह बूढ़ा कोट को अपने गिर्द कस कर लपेटता जाता था।

अन्ततः, आँधी मन्द पड़ कर शान्त हो गई; तब सूर्य बादल के पीछे से बाहर आया और वृद्ध मनुष्य पर दया से मुस्किराया। तत्काल, उसने अपना माथा पोंछा और कोट उतार डाला। सूर्य ने तब पवन से कहा कि सौम्यता और मित्रता सदा ही प्रचण्डता और बल-प्रयोग से अधिक बलवान होती हैं।

जिन दिनों लड़कपन में मैं यह कल्पित कथा पढ़ा करता था, उन दिनों भी इसकी सत्यता सुदूर बोस्टन नगर में, जो शिक्षा और संस्कृति का ऐतिहासिक केन्द्र है और जिसे अपने जीवन में देखने की मुझे कभी स्वप्न में भी आशा न थी, वस्तुतः प्रदर्शित की जा रही थी। बोस्टन में डाक्टर ए० ह० ब०—, नाम का एक चिकित्सक, जो तीस वर्ष उपरान्त मेरा विद्यार्थी हो गया, इसका प्रदर्शन कर रहा था। डाक्टर ब०—ने मेरी क्लास के सामने वह कहानी इस प्रकार सुनाई—

उन दिनों बोस्टन के समाचार-पत्र नक़ली वैद्यों और गर्भपात कराने का व्यवसाय करने वालों के विज्ञापनों से भरे रहते थे। ये लोग बहाना तो यह करते थे कि हम पुरुषों के रोगों की चिकित्सा करते हैं परन्तु वास्तव में 'नपुंसकता' और दूसरी भयानक व्याधियों के वर्णन से भोले भाले लोगों को भयभीत कर के अपना उल्लू सीधा करते थे। उनकी चिकित्सा बस यही थी कि अपने शिकार को भयभीत रक्खा जाय और उसकी कोई भी उपयोगी चिकित्सा न की जाय। गर्भपात

कराने वालों ने कई स्त्रियों के प्राण ले लिए थे, परन्तु उन में से दण्ड बहुत थोड़ों को मिलता था। उन में से अधिकांश थोड़ा सा जुर्माना दे कर या राजनीतिक प्रभाव द्वारा छूट जाते थे।

अवस्था इतनी भीषण हो गई कि बोस्टन का भद्र समाज पवित्र रोष से इसके विरुद्ध उठ खड़ा हुआ। प्रचारकों ने इनके विरुद्ध व्याख्यान देते हुए वेदियाँ तोड़ डालीं, समाचार-पत्रों की निंद्रा की, और इस विज्ञापन बाज़ी को रोकने के लिए सर्वशक्तिमान् परमेश्वर से सहायता माँगी। नागरिक संस्थाओं, व्यापारी लोगों, स्त्री-सभाओं, गिरजों, तरुण-समितियों, सब ने इनकी निन्दा और भर्त्सना की। परन्तु फल कुछ न हुआ। राज्य की धारा-सभा में इस अपमान-जनक विज्ञापन बाज़ी को क़ानून-विरुद्ध ठहराने के लिए तुमुल युद्ध किया गया, परन्तु राजनीतिक प्रभाव और गाँठ-साँठ के कारण वहाँ भी हार हुई।

डाक्टर ब—उस समय बृहत्तर बोस्टन-ईसाई-उद्यम-संघ की उत्तम नागरिकता समिति का प्रधान था। उसकी समिनि पूरा प्रयत्न कर के देख चुकी थी। उसे सफलता न हुई थी। इन औषधीय अपराधियों के विरुद्ध लड़ाई निराशा-जनक दीखती थी।

एक दिन, मध्यरात्रि के पश्चात्, डाक्टर ब—ने एक ऐसा उद्योग कर के देखा जिस का बोस्टन में पहले कभी किसी को विचार तक न आया था। उसने दया, सहानुभूति, और गुणग्राहिता

से काम लेने का उद्योग किया। उसने उद्योग किया कि प्रकाशक स्वयं ही इस विज्ञापन बाज़ी को वस्तुतः बंद कर देना चाहें।

उसने "बोस्टन हेरल्ड" के प्रकाशक को एक चिट्ठी लिख कर उसके पत्र की बड़ी प्रशंसा की। उसने लिखा कि मैं इसे सदा पढ़ता हूँ; इसके समाचार साफ़ और शुद्ध होते हैं, सनसनी पैदा करने वाले नहीं; और संपादकीय लेख बहुत बढ़िया रहते हैं। परिवारों के लिए यह बड़ा सुन्दर पत्र है। डाक्टर व—ने कहा कि, मेरी राय में, न्यू इँग्लेंड में यह सर्वोत्तम और अमेरिका में एक सुन्दर पत्र है। परन्तु मेरे एक मित्र को एक तरुणी कन्या है। उस ने मुझे कहा कि अगले दिन रात को उसेउसने आप का एक विज्ञापन उच्च स्वर से पढ़ कर सुनाया। विज्ञापन एक ऐसे व्यक्ति का था जिसका व्यवसाय गर्भपात कराना है। लड़की ने उस में से कुछ वाक्यों के अर्थ पिता से पूछे। सच जानिए। पिता घबड़ाहट में पड़ गया। उसे सूझता नहीं था कि क्या कहूँ। आप का पत्र बोस्टन के सर्वोत्तम परिवारों में जाता है। यदि यह बात मेरे मित्र के परिवार में हुई है, तो क्या यह संभव नहीं कि दूसरे कई परिवारों में भी होती होगी ? यदि आप को एक तरुण पुत्री होती, तो क्या आप पसन्द करते कि वह विज्ञापनों को पढ़े ? और यदि वह उन्हें पढ़ लेती और उनके विषय में आप से पूछ-ताछ करती, तो आप उनकी व्याख्या कैसे कर सकते ?

"खेद है कि आप के पत्र जैसे शानदार पत्र में—जो दूसरी सब दृष्टियों से बिलकुल निर्दोष है—यह एक ऐसी बात है जिस से कई पिता इसे अपनी पुत्रियों के हाथ में देते हुए डरते हैं। क्या यह संभव नहीं कि आप के दूसरे सहस्रों ग्राहक इस संबंध में मेरी तरह ही अनुभव करते हों ?"

इसके दो दिन बाद दि बोस्टन हेरल्ड के प्रकाशक ने डाक्टर ब—को पत्र लिखा; डाक्टर ने वह पत्र तिहाई शताब्दी तक अपने फायल में रख छोड़ा और जब वह मेरी क्लास में पढ़ने आया तो उसने वह मुझे दे दिया। इस समय जब कि मैं लिख रहा हूँ वह पत्र मेरे सामने पड़ा है। इस पर तारीख १३ आक्टोबर १९०४ है।

ए० ह० ब—'एम० डी०
बोंस्टन, मॅस्स।

प्रिय महोदय,

इस पत्र के संपादक के नाम लिखे हुए आप के ११ तारीख के कृपा-पत्र के लिए मैं वस्तुतः आपका बहुत कृतज्ञ हूँ, क्यों कि इस के कारण मैं ने अन्त को वह काम करने का निश्चय किया है जिस पर मैं तब से ही निरन्तर विचार कर रहा था जब से मैं ने यहाँ का कार्य-भार हाथ में लिया है।

मैं ने निश्चय किया है कि इस सोमवार से "बोस्टन हेरल्ड" में से यथासंभव सारे आपत्तिजनक विज्ञापन निकाल दिए जायँगे।

मेडिकल कार्ड, तेजी के साथ घूमने वाली स्प्रे सिरिञ्ज, और ऐसे ही दूसरे विज्ञापन बिलकुल "मार डाले जायँगे" और शेष सब औषधीय विज्ञापन, जिन को इस समय बंद करना असंभव है, इतने पूर्णरूप से संपादित किए जायँगे कि पत्र बिलकुल निर्दोष हो जायगा।

आप के कृपा-पत्र के लिए एक बार फिर धन्यवाद, क्यों कि इस बारे में यह बड़ा सहायक सिद्ध हुआ है। मैं हूँ,

आपका प्रेमी

व० इ० हस्कल,

प्रकाशक।

ईसप एक यूनानी गुलाम था। वह क्रोइसस की राज सभा में रहता था। उसने ईसा से छः सौ वर्ष पूर्व ऐसी शिक्षाप्रद कथाएँ गढ़ी थीं जो सदा अमर रहेंगी। मानव-प्रकृति के संवंध में उस ने जिन सचाइयों की शिक्षा दी थी वे आज भी लण्डन और लाहौर में वैसी ही सत्य हैं जैसी कि पच्चीस शताब्दियाँ पहले एथन्स में थीं। सूर्य आज भी तुम से पवन की अपेक्षा शीघ्र कोट उतरवा सकता है; और दयालुता, वंधूचित रीति, और गुणग्राहिकता जितनी जल्दी लोगों के विचारों को वदल सकती है उतनी जल्दी संसार का सारा गर्जन, तर्जन और घुड़कना नहीं।

लिङ्कन का वचन याद रखिए—'एक बूँद मधु से जितनी मक्खियाँ पकड़ी जाती हैं उतनी एक गेलन सिरके से नहीं।"

जब आप लोगों को अपने विचार का बनाना चाहें, तो चौथे नियम को प्रयोग में लाना मत भूलिए—

**बंधूचित ढंग से आरम्भ कीजिए।**

———

# पाँचवाँ अध्याय

## सुकरात का रहस्य

लोगों के साथ वार्तालाप में पहले उन्हीं बातों पर बहस न शुरू कर दो जिन पर उन से तुम्हारा मत-भेद है। जब वार्तालाप आरंभ करो तो पहले उन बातों पर बल दो—और बल देते रहो—जिन पर तुम्हारा मत मिलता है। यदि संभव हो तो, इस बात पर बराबर बल देते जाओ कि तुम दोनों एक ही लक्ष्य के लिए उद्योग कर रहे हो, अन्तर केवल रीति का है, उद्देश्य का नहीं।

दूसरे व्यक्ति से आरम्भ में ही 'हाँ, हाँ' कहलवाओ। यदि संभव हो तो उसके मुँह से 'नहीं' न निकलने दो।

प्रोफ़ेसर ओवरस्ट्रीट अपनी पुस्तक, इन्फ्लूयंसिंग ह्यूमन बीहेवियर, में कहता है, "एक बार उत्तर में मुँह से "नहीं" निकल जाने पर फिर "हाँ" कहलवाना बड़ा ही कठिन होता है। जब कोई व्यक्ति एक बार "नहीं" कह देता है, तो फिर उसके व्यक्तित्व का सारा गर्व यह चाहता है कि वह "हाँ" न करे। हो सकता है कि बाद को वह अनुभव करे कि "नही" कहना ठीक न था; तो भी उसका गर्व उसे अपनी बात बदलने से

रोक देता है। एक बार कोई बात कह देने पर, उसके लिए उस पर दृढ़ रहना आवश्यक हो जाता है। इस लिए आरम्भ में ही किसी व्यक्ति को "हाँ" की दिशा में चलाना बड़े ही महत्व की बात है।"

चतुर वक्ता "आरम्भ में ही अपने श्रोताओं से कई बातों के उत्तर "हाँ" में कहलवा लेता है। इससे उस के श्रोताओं के मन "हाँ" की दिशा में काम करने लगते हैं। यह बिलियर्ड बॉल की गति के सदृश है। इसे एक दिशा में ढकेलिए, फिर इसे उस दिशा से हटाने में कुछ शक्ति लगेगी; विपरीत दिशा में वापस भेजने के लिए कहीं अधिक शक्ति लगेगी।

"यहाँ मनोवैज्ञानिक नमूने बिलकुल स्पष्ट हैं। जब कोई व्यक्ति 'नहीं' कहता है और गम्भीतापूर्वक कहता है, तो वह दो अक्षर का एक शब्द बोलने से कहीं अधिक काम करता है। उसका सारा शरीर—उसकी ग्रन्थियाँ, मज्जातन्तु और पुट्ठों—एकत्र हो कर इनकार करने के लिए तैयार हो जाता है। सामान्यतः अतिसूक्ष्म अंश में परन्तु कभी कभी दृश्य अंश में भी शरीर पीछे की ओर हटता है या पीछे की ओर हटने के लिए तैयार हो जाता है। उसके सारे स्नायु और पुट्ठे चौकस हो जाते हैं और स्वीकार करने से रोकते हैं। इसके विपरीत, जहाँ कोई व्यक्ति "हाँ" कहता है, वहाँ पीछे हटने की कोई क्रिया घटित नहीं होती। शरीर का भाव अनवरुद्ध, उन्मुक्त, आगे बढ़ने और स्वीकार करने का होता है। इस लिए, आरंभ में ही जितने अधिक

"हाँ" हम दूसरों के मुँह से निकलवा सकें, अन्तिम प्रस्ताव के लिए लोगों का मनोयोग आकर्षित करने में हमें उतनी ही अधिक सफलता होने की संभावना रहती है।

"यह एक बड़ा ही सरल गुर है—यह हाँ में उत्तर। फिर भी इसकी कितनी अधिक उपेक्षा की जाती है! बहुधा ऐसा जान पड़ता है कि आरम्भ में ही विरोध करने में लोग अपना महत्व समझने लगते हैं। एक पूर्ण सुधारवादी अपने अनुदार भाइयों के साथ सभा में परामर्श करने बैठता है; और तत्काल उनको क्रोध से भर देता है! वास्तव में, इस से लाभ क्या है? यदि वह केवल अपने को प्रसन्न करने के लिए ऐसा करता है, तो उसे क्षमा किया जा सकता है। परन्तु यदि इस से कोई काम सिद्ध करने की आशा रखता है, तो वह मनोवैज्ञानिक रीति से मूर्ख है।

"एक बार आरम्भ में विद्यार्थी, या ग्राहक, या बच्चे, या पति, या पत्नी के मुँह से 'नहीं' निकल लेने दो, तो फिर उस दुःखद 'नहीं' को 'हाँ' में बदलवाने के लिए देवताओं की बुद्धिमत्ता और धैर्य चाहिए।"

इस "हाँ, हाँ" गुर के उपयोग से ही न्यूयार्क सिटी के ग्रीनविच सेविंग्स बैंक का गणक, जेम्ज़ इवर्सन, एक प्रत्याशित ग्राहक को बचा सका था, नहीं तो वह हाथ से निकल जाता।

श्री० इवर्सन ने बताया कि "यह मनुष्य अपना लेखा खोलने आया, और मैं ने अपना फार्म उसे भरने के लिए दिया

कुछ प्रश्नों का उत्तर तो उसने अपनी इच्छा से दे दिया, परन्तु कुछ प्रश्न ऐसे भी थे जिनका उत्तर देने से उसने साफ इनकार कर दिया।

"यदि मैं ने मानवी सम्बन्धों का अध्ययन आरम्भ न किया होता, तो मैं उस प्रत्याशित डीपाज़िटर (निक्षेपी) से कह देता कि यदि तुम ये बातें बैङ्क को बताने से इनकार करते हो, तो हम तुम्हारा लेखा स्वीकार करने से इनकार कर देंगे। मुझे कहते हुए लज्जा होती है कि मैं अतीत काल में यही बात करने का अपराध करता रहा हूँ। स्वभावतः उस प्रकार का अन्तिम प्रस्ताव मुझे चिढ़ा देता था। मैं दिखा देता था कि तुम मालिक नहीं, और कि बैङ्क के नियमों और व्यवस्था की अवज्ञा नहीं की जा सकती। परन्तु उस प्रकार का ढंग निश्चय ही उस व्यक्ति को स्वागत और महत्व का भाव नहीं देता था जो हमारे यहाँ प्रश्रय देने आता था।

"उस दिन सवेरे मैं ने थोड़ी सी अश्व-बुद्धि का उपयोग करने का निश्चय किया। मैं ने निश्चय किया कि मैं इस बारे में कि बैङ्क क्या चाहता है बात न कर के इस बारे में बात करूँगा कि ग्राहक क्या चाहता है। और सब से बढ़ कर, मैं ने निश्चय कर रक्खा था कि आरम्भ से ही मैं उस के मुँह से "हाँ, हाँ" कहलवाऊँगा। इस लिए मैं उस के साथ सहमत हो गया। मैं ने उसे कह दिया कि जो बातें बताने से आप इनकार करते हैं वे बहुत आवश्यक नहीं हैं।

"मैं ने कहा, तो भी, मान लीजिए आप की मृत्यु पर इस बैङ्क में आप का रुपया रह जाता है। क्या आप पसंद न करेंगे कि बैङ्क वह रुपया आप के उस सम्बन्धी को दे दे जो कानून के अनुसार उस का अधिकारी है ?

"उस ने उत्तर दिया, 'हाँ, अवश्य'।

"मैं ने फिर कहा, 'क्या आप नहीं समझते कि यह अच्छी बात रहेगी कि आप अपने उत्तराधिकारी का नाम हमें बता दें, ताकि, यदि आप की मृत्यु हो जाय, तो हम बिना भूल या विलम्ब के आप की इच्छा के अनुसार काम कर सकें ?'

"उस ने फिर कहा, 'हाँ'।

"जब उस तरुण ने अनुभव किया कि हम यह जानकारी अपने निमित्त नहीं वरन् उसी के निमित्त पूछ रहे हैं तो उस का भाव ढीला पड़ गया और बदल गया। बैङ्क से जाने के पहले, इस तरुण ने न केवल अपने विषय में मुझे पूरी पूरी जानकारी दे दी, वरन्, उस ने, मेरे सुझाने पर, एक ट्रस्ट अकाऊँट खोल दिया और अपने हिसाब की बेनीफ़ीशियरी (मृत्यु के बाद रुपया पाने वाली) अपनी माता को लिखा दिया। अपनी माता के सम्बन्ध में भी उस ने सभी प्रश्नों का उत्तर प्रसन्नता-पूर्वक दे दिया।

"मैं ने देखा कि आरम्भ से ही उस से "हाँ, हाँ" कहला लेने से, वह झगड़े की बात भूल गया और मेरी सुझाई हुई सभी बातें करने को राजी हो गया।"

वॅस्टिङ्गहाऊस के सेल्ज़मैन, जोसफ एलिसन, ने कहा था, "मेरे प्रदेश में एक मनुष्य था जिस के पास हमारी कंपनी अपना माल बेचने के लिए बहुत ही उत्सुक थी। मेरा पूर्वाधिकारी दस वर्ष तक उस के पास जाता रहा था परन्तु कुछ भी न बेच सका था। जब वह प्रदेश मुझे मिला तो मैं तीन वर्ष तक नियमित रूप से उस के पास जाता रहा परन्तु मुझे एक भी आर्डर न मिला। अन्ततः तेरह वर्ष तक उसे मिलते रहने और बेचने की बात-चीत करते रहने के बाद, हम ने उस के पास थोड़े से मोटर बेचे। यदि ये अच्छे प्रमाणित हुए, तो मुझे निश्चय था कि मैं कई सौ और का आर्डर ले सकूँगा। मेरी ऐसी ही प्रत्याशा थी।

"अच्छे ? मैं जानता था वे अच्छा काम देंगे। इस लिए जब मैं तीन सप्ताह बाद उस से मिलने गया, तो मैं उल्लास से भरा हुआ दौड़ा दौड़ा जा रहा था।

"परन्तु मेरा उत्साह शीघ्र ही जाता रहा क्योंकि चीफ़ इंजनियर ने जाते ही मुझे सूचना दी, 'एलिसन, मैं बाकी मोटर आप से नहीं ख़रीद सकता।'

"मैं ने विस्मित हो कर पूछा, क्यों ? क्यों ?'

"क्योंकि तुम्हारे मोटर बहुत गरम हैं। मैं उन पर अपना हाथ नहीं रख सकता।'

"मैं जानता था कि विवाद करने से कुछ लाभ न होगा। मैं देर तक यह बात करके देख चुका था। इस लिए मैं ने 'हाँ, हाँ' उत्तर लेने का विचार किया।"

"मैं ने कहा, अच्छा देखिए, श्री० स्मिथ, मैं आप के साथ सौ प्रति सैकड़ा सहमत हूँ; यदि वे मोटर बहुत गरम हो जाते हैं तो आप को वे नहीं खरीदने चाहियें। आप के पास अवश्य ऐसे मोटर होंगे जो नैशनल इलेक्ट्रिकल मैनुफेकचूरर्स एसोसिएशन के नियमों द्वारा नियत किये हुए माप से अधिक नहीं गरम होते होंगे। मेरा कथन ठीक है न ?"

"उस ने मान लिया कि हाँ हैं। मुझे पहली 'हाँ' मिल गई।

"दि इलेक्ट्रिकल मैनुफेकचूरर्स एसोसिएशन के नियम कहते हैं कि उचित रूप से बने हुये मोटर का तापमान कमरे के तापमान से ७२ डिग्री फ़ैरनहाईट ऊपर हो सकता है। यह ठीक है न ?"

"उस ने सहमत हो कर कहा, 'हाँ' आप की बात बिलकुल ठीक है। परन्तु आप के मोटर उससे बहुत अधिक गरम हैं।"

"मैं ने उस से बहस नहीं की, मैं ने केवल इतना पूछा, 'कारखाने का कमरा कितना गरम है ?'

"उस ने कहा, 'अरे, कोई ७५ डिग्री फैरनहाईट।'

"मैं ने उत्तर दिया, 'अच्छा यदि कारखाने का कमरा ७५ डिग्री है और आप उस में ७२ बढ़ाएँ, तो जोड़ १४७ डिग्री फ़ैरनहाईट होता है। यदि आप १४७ डिग्री फ़ैरनहाईट के तापमान वाले गरम पानी में हाथ रक्खें तो क्या आप को चर्मदाह न होगा ?'

फिर उसे हाँ कहना पड़ा।

"मैं ने सुझाया, 'हाँ, तो क्या यह विचार अच्छा न होगा कि आप उन मोटरों से हाथ परे ही रक्खें?'

"उसने मान लिया और कहा, 'अच्छी बात, मेरा अनुमान है कि आप की बात ठीक ही है।' हम कुछ देर तक गप-शप करते रहे। तब उस ने सेक्रेटरी को बुलाया और अगले महीने के लिए लगभग ३५,००० डालर के काम का आर्डर लिख दिया।

"कई वर्ष लगाने और लाखों डालरों का काम खोने के बाद अन्त को मुझे यह ज्ञान हुआ कि बहस करने में कुछ फ़ायदा नहीं, किसी विषय को दूसरे मनुष्य के दृष्टिकोण से देखना और उस से 'हाँ, 'हाँ' कहलाने का यत्न करना कहीं अधिक लाभदायक और मनोरञ्जक होता है।"

सुकरात, यद्यपि नंगे पैर फिरता था और यद्यपि उस ने गंजा और चालीस वर्ष की आयु का होने पर भी एक उन्नीस वर्ष की लड़की से विवाह किया था, तो भी वह एक शानदार वृद्ध बालक था। उस ने कुछ ऐसा काम कर दिखाया जो सारे इतिहास में केवल मुट्ठी भर मनुष्य ही कर पाये हैं; उस ने सारी मानव-विचार-धारा को एकदम बदल दिया; और आज, उस की मृत्यु के तेईस शताब्दी बाद, इस वाद-वितण्डा करने वाले संसार को प्रभावित करने वाले अतीव ज्ञानी प्रवर्तकों में से एक के रूप में उस का सम्मान हो रहा है।

उस के काम करने की रीति क्या थी ? क्या वह लोगों से कहता था कि तुम ग़लती पर हो ? अरे, नहीं, सुकरात ऐसा नहीं कहता था। वह ऐसी भूल नहीं कर सकता था। उस का सारा गुर, जो अब "सुकरात की रीति" कहलाता है, 'हाँ, हाँ' उत्तर लेने पर आश्रित था। वह ऐसे प्रश्न पूछता था जिन के साथ उस के विरोधी को सहमत होना पड़ता था। वह एक भूल-स्वीकृति के बाद दूसरी और दूसरी के बाद तीसरी प्राप्त करता जाता था, यहाँ तक कि "हाँओं" से उस की आस्तीन भर जाती थी। वह प्रश्न पूछता जाता था, यहाँ तक कि अन्त को उस का विरोधी, प्रायः बिना अनुभव किए, अपने को एक ऐसे परिणाम से चिमटा हुआ पाता था कुछ ही क्षण पहले जिसे मानने से उस ने बड़ी कड़वाहट के साथ इनकार कर दिया होता।

अगली बार जब हमारे जी में किसी मनुष्य को गलती पर कहने की खुजली उत्पन्न हो, तो हमें नग्नपाद सुकरात को स्मरण कर के एक कोमल प्रश्न—ऐसा प्रश्न जो 'हाँ, हाँ' उत्तर लायगा—पूछना चाहिए।

चीनियों के यहाँ एक कहावत है जो पूर्व के युगों की पुरानी निर्विकार बुद्धिमत्ता से भरी हुई है—"जो नरमी से पाँव रखता है वह दूर पहुँचता है।"

उन सुसंस्कृत चीनियों ने मानव-प्रकृति का अध्ययन करने में पाँच सहस्र वर्ष लगाए हैं, और उन्हों ने बहुत सी कुशाग्र-

बुद्धि इकट्ठी कर ली है—"जो नरमी से पाँव रखता है वह दूर पहुँचता है।"

यदि आप दूसरे लोगों को अपने विचार का बनाना चाहते हैं तो **पाँचवाँ नियम है—**

**ऐसा ढँग करो जिस से दूसरा व्यक्ति तुरन्त "हाँ, हाँ" कहने लगे।**

———

# छटवाँ अध्याय

## शिकायतों का प्रबंध करने की सुरक्षित विधि

बहुत से लोग, दूसरों को अपने विचार का बनाने के यत्न में, आप बहुत अधिक बोलते हैं। सेल्ज़ मैन, विशेष रूप से, यह महँगी भूल करते हैं। दूसरे मनुष्य को जी भर कर बातें कर लेने दो। वह अपने धंधे और अपनी समस्याओं के विषय में जितना जानता है उतना तुम नहीं जानते, इस लिए उस से प्रश्न पूछिए। उसे आप को कुछ बातें बताने दीजिए।

यदि, आप उस के साथ सहमत नहीं, तो बीच में बोलने के लिए आप का जी ललचायगा। परन्तु बीच में मत रोको। यह बात भयावह है। वह तुम्हारी बात पर ध्यान नहीं देगा, जब अभी उस के अपने ही बहुत से विचार प्रकट होने के लिए अधीर हो रहे हैं। इस लिए धैर्य के साथ और निष्पक्ष हो कर उस की बातों को सुनो। इस विषय में निष्कपटता से काम करो। उसे अपने विचार पूरी तरह प्रकट करने के लिए उत्साहित करो।

क्या व्यापार में यह नीति लाभदायक रहती है ? आओ देखें। आगे एक ऐसे मनुष्य की कथा दी जाती है

जिस को इस नीति से काम ले कर देख के लिये विवश होना पड़ा था।

कुछ वर्ष हुए, संयुक्त राज्य, अमेरिका की मोटर बनानेवाली एक बहुत बड़ी कंपनी अपनी एक वर्ष की आवश्कताओं के लिए पर्दा-झालर आदि का वस्त्र खरीदने के उद्देश्य से बात चीत कर रही थी। तीन महत्वपूर्ण वस्त्र-निर्माताओं ने कपड़े के नमूने बना कर भेजे थे। मोटर-कम्पनी के कर्मचारी इन सब को देख चुके थे, और प्रत्येक निर्माता को सूचना दी गई थी कि अमुक दिन, आपके प्रतिनिधि को अवसर दिया जायगा कि वह आ कर ठेके के विषय में अपना अन्तिम बयान दे।

एक निर्माता का प्रतिनिध, ज. ब. र., नगर में आया। उसकी कण्ठनाली बहुत बुरी तरह से सूज रही थी। श्री० र० ने अपनी कथा मेरी एक कक्षा के सामने सुनाते हुए कहा, "जब प्रबंधकों से मिलने की मेरी बारी आई, तो गला बैठ जाने के कारण मैं बोल न सकता था। मैं मुश्किल से कानाफूसी कर सकता था। मुझे एक कमरे में ले जाया गया। वहाँ बुनाई का इंजरियर, खरीदने वाला एजंट, विक्री का अधिष्ठाता, और कंपनी का प्रेज़िडेण्ट बैठे थे। मैं ने बोलने के लिए बड़ा यत्न किया, परन्तु चीखने से अधिक मैं और कुछ न कर सका।

"वे सब एक मेज़ के गिर्द बैठे थे, इस लिए मैंने काग़ज़ के एक पैड ( गड्डी ) पर लिखा, 'महाशयो, मेरा गला बैठ गया है। मैं बोल नहीं सकता।'

"प्रेज़ीडेएट ने कहा, 'आप की ओर से बोलने का काम मैं कर दूँगा।' और उसने किया। उसने मेरे नमूने दिखाए और उनकी अच्छी बातों की प्रशंसा की। मेरे माल के गुणों के विषय में एक उत्साहपूर्ण वाद-विवाद छिड़ गया। प्रेज़ीडेएट क्योंकि मेरी ओर से बोल रहा था, इस लिए उसने विवाद में मेरा पक्ष लिया। मैंने उनकी बात चीत में केवल इतना ही भाग लिया कि मैं बीच-बीच में मुस्कराता, सिर को थोड़ा सा झुकाता, और कभी-कभी संकेत करता था।

"इस अनुपम सम्मेलन का परिणाम स्वरूप मुझे ठेका मिल गया। इसमें मैं ने पाँच लाख ग़ज कपड़ा कंपनी को दिया, जिसका सारा मोल १, ६००,००० डालर था। इससे बड़ा आर्डर आज तक मुझे दूसरा नहीं मिला।

"मैं जानता हूँ कि यदि मेरा गला बैठ न जाता तो मैं वह ठीका खो बैठता, क्योंकि सारे प्रस्तावित विषय के संबंध में मेरी धारणा अशुद्ध थी। मुझे अचानक घटना से ही पता लगा कि दूसरे मनुष्य को बातें करने देने से हमें कभी-कभी कितना बड़ा लाभ हो जाता है।"

फिलेडलफिया ईलेक्ट्रिक कंपनी के जोसफ स० वॅब ने भी यही आविष्कार किया। श्री० वॅब पॅनसिलवेनिया के संपन्न डच किसानों के प्रदेश में ग्राम्य परिदर्शन के लिए दौरा कर रहा था।

एक सुन्दर किसानी घर को देख कर उसने उस प्रदेश के प्रतिनिधि से पूछा, "ये लोग बिजली का उपयोग क्यों नहीं करते ?"

प्रदेश-प्रतिनिधि ने तिरस्कार-पूर्वक कहा, "इन तिलों से तेल निकालना बड़ा कठिन है। आप इनके पास कुछ भी नहीं बेच सकते। इसके अतिरिक्त, वे कंपनी से अप्रसन्न हैं। मैं यत्न कर के देख चुका हूँ। इन से कुछ आशा नहीं।"

शायद ऐसी ही बात हो, परन्तु वॅब ने जैसे भी हो परीक्षा करके देखने का निश्चय किया। इस लिए उसने उस किसानी घर के द्वार को खटखटाया। द्वार में एक छोटी सी खिड़की थी। वह खुली और उसमें से बूढ़ी श्रीमती डूकनब्रोड ने बाहर झाँका।

"इस कथा को सुनाते हुए श्री० वॅब ने कहा कि ज्योंही उसने कंपनी के प्रतिनिधि को देखा उसने झट द्वार बंद कर लिया। मैंने फिर खटखटाया, उसने फिर द्वार खोला; इस वार वह हमें हमारे और हमारी कंपनी के संबंध में अपने विचार बताने लगी।

"मैं ने कहा, 'श्रीमती डूकनब्रोड, खेद है हम ने आप को कष्ट दिया। परन्तु मैं आप के पास बिजली बेचने नहीं आया। मैं तो केवल कुछ अंडे मोल लेना चाहता था।'

"उस ने द्वार और भी अधिक खोल दिया और हम पर संदेह-पूर्वक झाँकने लगी।

"मैं ने कहा, 'मैं ने देखा था कि आप की मुरगियाँ बड़ी अच्छी डोमिनिक जाति की हैं, इस लिए मेरा मन एक दर्जन ताज़ा अंडे खरीदने का हो रहा है।'

"द्वार कुछ और अधिक खुल गया। उस ने बड़े कौतूहल के साथ पूछा, 'आप कैसे जानते हैं कि मेरी मुरगियाँ अच्छी डोमिनिक जाति की हैं?'

" 'मैं ने उत्तर दिया, 'मैं स्वयं चूज़े निकलवाया करता हूँ। मुझे कहना पड़ता है, मैं ने ऐसी अच्छी डोमिनिक मुरगियाँ कभी नहीं देखीं।'

"उसने पूछा, 'तो फिर आप अपने ही अंडों का उपयोग क्यों नहीं करते?' अब तक भी उसका संदेह पूरी तरह से दूर नहीं हुआ था।

" 'क्योंकि मेरी लॅगहार्न जाति की मुरगियाँ सफ़ेद अंडे देती हैं। आप तो स्वयं पाक-शास्त्र में बड़ी निपुण हैं, इस लिए आप जानती हैं कि केक बनाने के लिए सफेद अंडे भूरे अंडों के सामने तुच्छ हैं। और मेरी पत्नी अपने बनाए केकों पर बड़ा अभिमान किया करती है।'

"इस समय तक श्रीमती ड्रूकनब्रोड साहस कर के द्वार-मण्डप में आ चुकी थी और उस के मन का भाव भी बहुत मधुर हो चुका था। इस बीच में मेरी आँखें चारों ओर घूम रही थीं और मैं देख चुका था कि बाड़ी में एक सुन्दर डेअरी (दूध, मक्खनादि बनाने का स्थान) भी है।

"मैं ने कहा, 'श्रीमती ड्रूकनब्रोड, मैं शर्त लगा कर कह सकता हूँ कि आप जितना मुरगियों से कमाती हैं उतना आप का पति डेअरी से नहीं कमाता।'

"द्वार के ज़ोर से बंद होने का शब्द हुआ! वह बाहर निकल आई! निश्चय ही वह समझती थी कि मैं अधिक कमाती हूँ! वह मुझे यह बात बताना भी चाहती थी। परन्तु खेद है, उसके बूढ़े पति के सिर में भूसा भरा था, वह स्वीकार ही नहीं करता था कि वह अधिक कमाती है।

"उस ने हमें उसके साथ चल कर उसका मुरगी-घर देखने को कहा। उस के साथ साथ घूमते हुए मैं ने उसके बनाए हुए कई छोटे छोटे दड़बे देखे। मैं ने मुक्त कण्ठ से उनकी प्रशंसा की। मैंने मुरगियों के लिए विशेष भोजन और विशेष तापमान अच्छे बताये; कई बातों पर उससे परामर्श लिया; हम एक दूसरे को अपने अपने अनुभव बताते रहे। इस से दोनों को बड़ा आनन्द प्राप्त हुआ।

"तत्काल, उसने कहा कि उसके कई पड़ोसियों ने अपने मुरगीघरों में बिजली का प्रकाश लगा रखा है और वे कहते हैं कि इस का बड़ा अच्छा फल निकला है। उसने मेरी निष्कपट सम्मति पूछी कि उसे बिजली लगवाने से लाभ रहेगा या नहीं।...

"इसके दो सप्ताह बाद, श्रीमती ड्रूकनब्रोड की डोमिनिक मुरगियाँ बिजली के प्रकाश की उत्साह-वर्धक दीप्ति में प्रसन्नता

के साथ किड़किड़ कर रही और कुरेद रही थीं। मुझे बिजली का आर्डर मिल गया था; उसकी मुरगियाँ अधिक अंडे देने लगी थीं; प्रत्येक सन्तुष्ट था; प्रत्येक को लाभ हुआ था।

"परन्तु—इस कथा की आवश्यक बात यह है—पॅनसिल वेनिया की इस डच किसान स्त्री के पास मैं कभी बिजली न बेच सकता, यदि मैं पहले उसे पेट भर कर अपनी बातें न कर लेने देता!

"ऐसे लोगों के पास माल बेचा नहीं जा सकता। आप को उन्हें खरीदने देना पड़ता है।"

हाल में न्यूयार्क हेरल्ड ट्रीब्यून के आर्थिक पन्ने पर एक बड़ा विज्ञापन छपा था, जिस में एक असामान्य योग्यता एवं अनुभव वाला मनुष्य माँगा गया था। चार्लेस ट. कुबल्लिस ने इस विज्ञापन का उत्तर दिया और अपना आवेदन-पत्र एक पोस्ट बक्स नम्बर को भेज दिया। इस के कुछ दिन बाद, उसे एक चिट्ठी के द्वारा मुलाकात के लिए बुलाया गया। जाने से पहले, उस ने वाल स्ट्रीट में उस मनुष्य के विषय में जिस ने वह धन्धा चलाया था यथासंभव प्रत्येक बात मालूम करने में कई घंटे लगाए। मुलाकात में उस ने कहा, "आप ऐसे इतिहास वाली संस्था के संसर्ग में आने से मुझे बड़ा भारी अभिमान होगा। मैं ने सुना है कि आज से अठाईस वर्ष पहले जब आप ने काम आरम्भ किया था तब आप के पास एक डॅस्क रूम (कोठरी)

और एक स्टेनोग्राफर ( स्वरालेखन-कुशल व्यक्ति ) के सिवा और कुछ न था। क्या यह सत्य है ?"

प्राय: प्रत्येक सफल मनुष्य अपने आरम्भिक प्रयासों को स्मरण कर के प्रसन्न होता है। यह मनुष्य भी कोई अपवाद नहीं था। वह बड़ी देर तक सुनता रहा कि उस ने किस प्रकार साढ़े चार सौ डालर के साथ काम आरम्भ किया था और कि उस के पास एक मौलिक कल्पना थी। उस ने बताया कि किस प्रकार उस का उत्साह-भङ्ग होता था और लोग उपहास करते थे परन्तु उस ने सब का सामना किया, रविवारों और छुट्टी के दिनो में भी बारह से सोलह घंटे तक प्रति दिन काम करता रहा; किस प्रकार अन्त को उस ने सब कठिनाइयों पर विजय पाई यहाँ तक कि अब वाल स्ट्रीट के बड़े से बड़े मनुष्य भी उस के पास जानकारी और उपदेश लेने आते हैं। अपने इस इतिहास पर अभिमान करने का उसे अधिकार भी था, और यह सारा इतिहास सुनाने में उसे आनन्द भी खूब आया। अन्ततः उस ने श्री० कुबल्लिस से संक्षेप में उस का अनुभव पूछा, तब अपने एक उपप्रधान को भीतर बुला कर कहा, —"मैं समझता हूँ यही वह मनुष्य है जिसे हम खोज रहे हैं।"

श्री० कुबल्लिस अपने प्रत्याशित मालिक की गुणावली मालूम कर चुका था। उस ने दूसरे मनुष्य और उस की समस्याओं में दिलचस्पी दिखाई थी। उस ने दूसरे मनुष्य को अधिक बातें करने दीं—और अनुकूल संस्कार डाला।

सचाई यह है कि हमारे मित्र तक जितना हमें अपने गुणों का वर्णन सुना कर प्रसन्न होते हैं उतना हमें अपने गुणों पर शेखी बघारते सुन कर नहीं।

फ्राँसीसी दार्शनिक, ला रोचफ़ौकौल्ड, ने कहा था—"यदि तुम शत्रु चाहते हो, तो अपने मित्रों से बढ़ जाओ; परन्तु यदि तुम मित्र चाहते हो, तो अपने मित्रों को अपने से बढ़ जाने दो।"

यह क्यों सत्य है? क्योंकि जब हमारे मित्र हम से बढ़ जाते हैं, तो इस से उन्हें महत्व का भाव प्राप्त होता है; परन्तु जब हम उन से बढ़ते हैं, तो इस से उन में हीनता का भाव उत्पन्न होता है और ईर्ष्या एवं द्वेष की आग सुलगने लगती है।

जर्मनों में एक कहावत है—"डी राइन्ष्टे फ़्रूडे इस्ट डी शाडन फ़्रूडे।" इस का भाव इस प्रकार है, "सब से विशुद्ध हर्ष वह द्वेषपूर्ण हर्ष है जो हमें उन लोगों को विपत्ति में देख कर प्राप्त होता है जिन से हम डाह करते रहे हैं।" या, दूसरे ढंग से इसे इस प्रकार कहा जा सकता है—"सब से विशुद्ध आनन्द वह है जो हमें दूसरे लोगों को कष्ट में देख कर होता है।"

हाँ, आप के अधिकांश मित्रों को आप को कष्ट में देख कर संभवतः जितना सन्तोष है उतना आप की विजयों को देख कर नहीं।

इस लिए, आइए हम अपनी सिद्धियों को यथासंभव कम करें। आइए हम विनीत बनें। इस का सदा प्रभाव पड़ता है। इर्विन कॉब का गुर ठीक था। एक वकील ने एक बार गवाहों के कटहरे में कॉब से कहा—"श्री० कॉब, मैं समझता हूँ कि आप अमेरिका में एक अतीव प्रसिद्ध लेखक हैं। क्या यह सत्य है ?

कॉब ने उत्तर दिया, "संभवतः मैं उस से अधिक भाग्यवान् हूँ जितने के कि मैं योग्य हूँ।"

हमें विनीत होना चाहिए, क्योंकि न आप और न मैं बहुत कुछ हैं। हम दोनों इस संसार से चले जायँगे और आज से एक शताब्दी पीछे हम पूर्णतः विस्मृत हो जायँगे। जीवन इतना छोटा है कि हमें दूसरे लोगों को अपने क्षुद्र गुणों की बातें कर के तंग नहीं कर देना चाहिए। इस के बजाय हमें चाहिए कि उन्हें बातें करने दें। इस के विषय में विचार कीजिए, आप को घमंड करने के लिए कोई विशेष कारण नहीं दीखेगा। आप जानते हैं, कौन सी चीज़ आप को भौन्दू बनने से बचाती है ? वह कोई बहुत अधिक चीज़ नहीं। आप की थायरायड ग्रन्थियों में केवल एक आने की आयोडीन। यदि डाक्टर आप की गर्दन की थायरायड ग्रन्थि को चीर कर थोड़ी सी आयोडीन निकाल ले, तो आप जडबुद्धि बन जायँगे। थोड़ी सी आयोडीन जो किसी भी अँगरेज़ी दवाइयों की दूकान से एक आने में मिल सकती

है आप को पागल होने से बचा रही है। एक आने की आयोडीन! वह कोई ऐसी बड़ी चीज़ नहीं जिस पर डींग मारी जा सके। बात ठीक है न ?

इसलिए, यदि आप लोगों को अपने विचार का बनाना चाहते हैं, तो छठा नियम है—

दूसरे मनुष्य को अधिक बातें करने दो।

———

# सातवाँ अध्याय

## सहयोग प्राप्त करने की विधि

जो बने बनाये विचार तुम्हें दूसरों से मिलते हैं उनकी अपेक्षा क्या तुम्हारी श्रद्धा उन विचारों में अधिक नहीं होती जो तुम आप मालूम करते हो ? यदि यह बात ठीक है, तो अपने विचारों को दूसरों में ठूँसने का यत्न करना क्या बुरी बात नहीं ? क्या यह अधिक बुद्धिमत्ता की बात न होगी कि हम केवल प्रस्ताव रख दें—और दूसरे मनुष्य को आप ही विचार कर के परिणाम पर पहुँचने दें ?

एक दृष्टान्त लीजिए—फिलेडॅलफिया के श्री० अडोल्फ सॅल्ट्ज़ को, जो मेरा एक विद्यार्थी था, एक बार उसके मोटर-विक्रेताओं के एक हतोत्साहित और असंगठित समूह में उत्साह भरने की अचानक आवश्यकता पड़ी। उसने अपने सेल्ज़मैनों—विक्रेताओं—की एक सभा बुलाई और उन्हें यह बताने के लिए विवश किया कि वे उससे ठीक ठीक किस बात की प्रत्याशा करते हैं। ज्यों ज्यों वे बातें करते थे, वह उनके विचार एक काली पट्टी पर लिखता जाता था। तब उसने कहा, "मैं आपकी वे सब बातें पूरी करूँगा जिनकी आप मुझ से प्रत्याशा

करते हैं। अब मैं चाहता हूँ कि आप मुझे बताएँ कि मुझे आप से किस बात की आशा करने का अधिकार है।" शीघ्र और तत्काल उत्तर मिले—स्वामिभक्ति, निष्कपटता, सूत्रपात, आशावाद, मिलकर काम करना, प्रति दिन आठ घंटे उत्साह-पूर्वक कार्य। यह सभा नवीन साहस, नवीन प्रोत्साहन के साथ समाप्त हुई, और श्री० सॅल्ट्ज़ ने मुझे सूचना दी कि बिक्री में आश्चर्यजनक वृद्धि हो गई।

श्री० सॅल्ट्ज़ ने कहा, "उन लोगों ने मेरे साथ एक प्रकार का नैतिक सौदा किया था। और जब तक मैं अपना वचन पूरा करता रहूँ, तब तक वे अपना वचन पूरा करते रहने पर कटिबद्ध थे। उनकी इच्छाओं और अभिलाषाओं के विषय में उनसे पूछ-ताछ करना ही उनको शान्त करने के लिए बस था।"

कोई भी मनुष्य यह अनुभव करना पसंद नहीं करता कि उसके पास कोई वस्तु बेची जा रही है या कोई काम करने के लिए उसे कहा जा रहा है। हम यह अनुभव करना कहीं अधिक पसंद करते हैं कि हम अपनी इच्छा से खरीद रहे हैं या अपने ही विचार के अनुसार कार्य कर रहे हैं। हम पसंद करते हैं कि हमारी इच्छाओं, हमारी आवश्यकताओं, हमारे विचारों के संबंध में हमसे परामर्श किया जाय।

उदाहरणार्थ, यूजीन वीस्सन की दशा को लीजिए। कमीशन के रूप में सहस्रों डालर की हानि उठाने के उपरान्त ही उसने

यह सचाई सीखी। श्री० वीस्सन शैली-विशेषज्ञों और वस्त्र-निर्माताओं के लिए डीज़ाइन (रेखा चित्र) तैयार करने वाली चित्रकार कंपनी के डीज़ाइन बेचा करता है। वह तीन वर्ष तक प्रति सप्ताह न्यूयार्क के एक प्रधान शैली-विशेषज्ञ के पास जाता रहा। श्री० वीस्सन ने कहा, "उसने मुझे मिलने से कभी इनकार नहीं किया, परन्तु उसने कभी कुछ लिया नहीं। वह सदा मेरे रेखा-चित्रों को बड़े ध्यान से देखता और फिर कह देता—'नहीं, वीस्सन, मेरा अनुमान है, आज हमारा सौदा नहीं बनेगा।' "

डेढ़ सौ बार विफल होने के बाद, वीस्सन ने अनुभव किया कि मैं अवश्य मानसिक लीक में फँसा हुआ हूँ; इसलिए उसने निश्चय किया कि मैं सप्ताह में एक दिन साँझ को मानवी व्यवहार को प्रभावित करने और नवीन विचार बढ़ाने एवं नवीन उत्साह उत्पन्न करने के उपायों का अध्ययन किया करूँगा।

तत्काल उसे नवीन विधि से काम लेकर देखने की उत्तेजना हुई। जो डिज़ाइन शिल्पी तैयार कर रहे थे उनमें से आधा दर्जन अधूरे ही उठा कर वह अपने ग्राहक के कार्यालय में दौड़ता हुआ पहुँचा। उस ने कहा, "यदि आप करें तो मैं आप से थोड़ा सा अनुग्रह कराना चाहता हूँ। ये कुछ अधूरे रेखा-चित्र (डिज़ाइन) हैं। क्या आप कृपा करके मुझे बतायेंगे कि हम इन को किस प्रकार पूरा करें जिससे ये आपके काम आ सकें?"

ग्राहक बिना कुछ बोले रेखा-चित्रों को थोड़ी देर तक देखता रहा और फिर बोला, "वीस्सन, कुछ दिन के लिए इन को मेरे पास छोड़ जाइए, और फिर वापस आकर मुझसे मिलिए।"

वीसमन तीन दिन बाद आया, उस के प्रस्ताव लिए, रेखा-चित्रों को वापस दूकान पर ले गया और ग्राहक के विचारों के अनुसार उन को पूर्ण करा दिया। परिणाम क्या हुआ! सब स्वीकृत हो गये।

यह बात नौ मास पहले की है। तब से उस ने बीसियों और रेखा-चित्र बनाने के लिए हमें आर्डर दिए हैं। ये सब उस के विचारों के अनुसार बनाए गये हैं—और इस का परिणाम स्वरूप वीस्सन ने सोलह सौ डालर कमीशन में कमाए हैं। श्री० वीस्सन ने कहा कि "अब मुझे पता लगा है कि वर्षों तक मुझे इस के पास रेखा-चित्र (डिज़ाइन) बेचने में विफलता क्यों होती रही। मैं उसे वह वस्तु लेने की प्रार्थना करता था जो मैं समझता था उसे अवश्य लेनी चाहिए। अब मैं इस के बिलकुल विपरीत करता हूँ। अब मैं उसे अपने विचार बताने के लिए उत्तेजित करता हूँ। वह अब अनुभव करता है कि वह डीज़ाइन (कल्पना) तैयार करता है। और इस में कुछ झूठ भी नहीं। मुझे अब उस के पास बेचना नहीं पड़ता। वह आप खरीदता है।"

जिन दिनों थियोडोर रूज़वेल्ट न्यू यार्क का गवर्नर था, उस ने एक असाधारण करतब कर दिखाया। उस ने राज-

नीतिक प्रभुओं के साथ बनाए रक्खी परन्तु उन सुधारों को स्वीकृत करा लिया जिन को वे बहुत ना पसंद करते थे।

सुनिए उस ने यह काम कैसे किया।

जब किसी महत्वपूर्ण पद पर किसी को नियुक्त करना होता था, तो वह राजनीतिक प्रभुओं को बुला कर उन से सिफारिश करने को कहता था। रूज़वेल्ट ने कहा, "पहले पहल वे टूटे हुए दल के किसी भाड़े के टट्टू का किसी इस प्रकार के मनुष्य के नाम का प्रस्ताव कर देते थे जिस का 'ध्यान रखना पड़ता है'। तब मैं उन से कहता था कि ऐसे मनुष्य को नियुक्त करना अच्छी राजनीति नहीं होगी, क्योंकि जनता इसे पसंद न करेगी।

"तब वे मेरे पास एक दूसरे दल के भाड़े के टट्टू का नाम ले आते थे, एक ऐसे व्यक्ति का नाम जो एक बार नियुक्त हो जाने पर उस पद से बुरी तरह चिमट जाता था, जिस के विरुद्ध यदि कोई बात नहीं होती थी तो उस के पक्ष में भी कोई बात नहीं होती थी। मैं उन से कहता कि यह मनुष्य जनता की प्रत्याशाओं को पूरा नहीं करेगा, और मैं उन से पूछता कि क्या आप को कोई ऐसा मनुष्य नहीं मिल सकता जो इस जगह के लिए स्पष्ट रूप से अधिक योग्य हो।

"उन का तीसरा प्रस्ताव ऐसा मनुष्य होता था जो प्रायः काफ़ी अच्छा होता था। परन्तु बिलकुल नहीं।

"तब मैं उन का धन्यवाद करता हुआ उन्हें एक बार फिर यत्न करने को कहता था, और कह देता था कि आप का चौथा

प्रस्ताव स्वीकार कर लिया जायगा; तब वे ठीक उसी प्रकार के मनुष्य का नाम पेश करते थे जिस प्रकार का मैं स्वयं चुनता। उनकी सहायता के लिए कृतज्ञता प्रकट करते हुए, मैं इस मनुष्य को नियुक्त कर देता—और मैं इस नियुक्ति का श्रेय उन को लेने देता ..मैं उन से कहता कि मैं ने ये काम उन को प्रसन्न करने के लिये किये थे और अब मुझे प्रसन्न करने की उनकी बारी है।"

और उन्हों ने सिविल सर्विस बिल और .फ्रेञ्चाइज़ टेक्स बिल जैसे भारी सुधारों का समर्थन कर के उसे प्रसन्न किया।

स्मरण रहे, रूज़वेल्ट दूसरे मनुष्य से परामर्श लेने और उस के उपदेश का संमान करने का दूर तक यत्न करता था। जब रूज़वेल्ट कोई नियुक्ति करता था, तो वह उन प्रभुओं कों वस्तुतः अनुभव करने देता था कि उन्हीं ने पदान्वेषी—उम्मीदवार—को चुना है, और कि कल्पना उन्हीं की थी।

लॉङ्ग आईलेंड के एक मोटर के व्यापारी ने एक स्कॉट्समैन और उसकी भार्या के पास एक व्यवहृत मोटरकार बेचने के लिए इसी गुर का प्रयोग किया था। यह व्यापारी स्कॉट्समैन को एक के बाद दूसरी करके कई कारें दिखा चुका था, परन्तु उनमें सदा कोई न कोई दोष निकल आता था। यह अनुकूल नहीं। उसका अब फ़ैशन नहीं। मूल्य बहुत अधिक है। मूल्य के बहुत अधिक

होने की शिकायत सदा होती थी। इस संकट-काल में, व्यापारी ने, जो मेरे वर्ग का विद्यार्थी था, वर्ग से सहायता के लिए प्रार्थना की।

हम ने उसे परामर्श दिया कि "सेएडी" के पास माल बेचने का यत्न करना छोड़ दो, और "सेएडी" को स्वयं खरीदने दो। हम ने कहा, "सेएडी" से यह कहने की बजाय कि अमुक बात करो, वही तुम्हें क्यों न बताए कि क्या करना चाहिए? उसे अनुभव करने दो कि कल्पना उसी की है।

यह बात उसे भली प्रतीत हुई। इसलिए व्यापारी ने थोड़े दिन बाद इस को कर के देखा। एक ग्राहक पुरानी कार बेच कर नई लेनी चाहता था। व्यापारी जानता था कि संभव है यह व्यवहृत कार "सेएडी" को भा जाय। इस लिए, उसने फोन उठा कर "सेएडी" से कहा कि आप की विशेष कृपा होगी यदि आप यहाँ आने का कष्ट करेंगे; मुझे आप से एक परामर्श लेना है।

जब "सेएडी" पहुँचा तो व्यापारी ने कहा, "आप एक चतुर ग्राहक हैं। आप को कार की बहुत अच्छी पहचान है। क्या आप कृपा कर के इस कार को देखेंगे और इसकी परीक्षा कर के बतायँगे कि मुझे कितने में इस का सौदा करा देना चाहिए?"

"सेएडी" के चेहरे पर एक सच्ची मुस्कान प्रकट हुई। अन्त को उस का परामर्श पूछा जा रहा था, उसकी योग्यता का स्वीकार हो रहा था। वह जमेका से फ़ॉरस्ट हिल्ज़

तक कार में बैठ कर गया और वहाँ से वापस आया। उसने परामर्श दिया, "यदि आप तीन सौ में यह कार ले सकें तो ठीक सौदा है।"

व्यापारी ने पूछा, यदि मैं उतने में ले सकूँ तो क्या आप इसे खरीदने को तैयार हैं?" तीन सौ? बेशक। यह उस की कल्पना थी, उसका तखमीना था। सौदा तत्काल समाप्त कर दिया गया।

एक एक्स-रे यंत्र-निर्माता ने भी ब्रुकलिन के एक बहुत बड़े अस्पताल के पास अपना यंत्र बेचते समय इसी मनोविज्ञान का प्रयोग किया था। यह अस्पताल एक नवीन विभाग बढ़ा कर उस में सर्वोत्तम एक्स-रे यंत्र लगाने की तैयारी कर रहा था। डाक्टर ल०—को, जो एक्स-रे विभाग का अधिष्ठाता था, सेल्ज़मैनो ने दबा मारा था, प्रत्येक अपने यंत्र की प्रशंसा के गीत गाता था।

परन्तु एक यंत्र-निर्माता अधिक चतुर था। मानव-प्रकृति से काम लेने का जितना उसे ज्ञान था उतना दूसरों को न था। उसने इससे मिलती जुलती एक चिट्ठी लिखी—

> हमारी फ़ैक्टरी ने हाल में एक नवीन प्रकार का एक्स-रे यंत्र तैयार किया है। इन मशीनों का पहला नमूना हाल में हमारे कार्यालय में पहुँचा है। वह

निर्दोष नहीं है। यह हम जानते हैं, और हम उस को सुधारना चाहते हैं। इसलिए, हम आपका बड़ा आभार मानेंगे यदि आप उसे देखने के लिए कुछ समय निकाल सकें और हमें अपने विचार दे सकें कि वह आप के व्यवसाय के लिए अधिक उपयोगी कैसे बनाया जा सकता है। हम जानते हैं आप को अवकाश बहुत कम है, इस लिए जिस समय भी आप कहें आप के लिए अपनी कार भेजने में मुझे बड़ी प्रसन्नता होगी।

वर्ग के सामने इस घटना का वर्णन करते हुए डाक्टर ल०—ने कहा, "उस पत्र को पा कर मुझे बड़ा आश्चर्य हुआ। मुझे अचानक धर दबाया गया था और साथ ही मेरी प्रशंसा भी की गई थी। इस के पहले कभी किसी एक्स-रे यंत्र-निर्माता ने मुझ से परामर्श नहीं पूछा था। इस से मैं अपने को महत्वपूर्ण अनुभव करने लगा। उस सप्ताह मुझे रोज़ रात को काम था, परन्तु मैं ने उस यंत्र को देखने के लिए एक जगह भोजन का निमन्त्रण अस्वीकृत कर दिया। जितना अधिक मैं इस का अध्ययन करता था उतना ही अधिक मुझे मालूम होता था कि मैं इसे पसंद कर रहा हूँ।

"किसी मनुष्य ने इसे मेरे पास बेचने का यत्न नहीं किया था। मैं ने अनुभव किया कि अस्पताल के लिए उस यंत्र को खरीदने का विचार मेरा अपना है। उस के बढ़िया गुणों के

कारण मैं ने उसे खरीद लिया और उसे लगा देने का आर्डर दे दिया।"

जिन दिनों वुडरो विलसन अमेरिका का राष्ट्रपति था, कर्नल एडवर्ड म० हाऊस का राष्ट्रीय और अन्तर्राष्ट्रीय कामों में बड़ा भारी प्रभाव है। विलसन अपने मन्त्रिमंडल के सदस्यों से भी बढ़ कर कर्नल हाऊस से गुप्त मन्त्रणा किया करता था।

राष्ट्रपति को प्रभावित करने के लिए कर्नल ने किस विधि का प्रयोग किया? सौभाग्य से हमें उसका ज्ञान है, क्योंकि हाऊस ने स्वयं ही यह आर्थर ड० हाऊडन स्मिथ को बताई थी, और आर्थर ने दि सेटरडे ईवनिंग पोस्ट में एक लेख में हाऊस का प्रमाण दिया था।

"हाऊस ने कहा, 'राष्ट्रपति को जान लेने के पश्चात, मैं ने मालूम किया कि उसे किसी धारणा का बनाने की सर्वोत्तम रीति उस धारणा को उस के मन में अनियमित रूप से जमा देना है, परन्तु इस प्रकार कि उस में उसकी रुचि उत्पन्न हो जाय—यहाँ तक कि वह अपनी ओर से उस पर सोचने लगे। पहली बार जब इस रीति ने काम किया वह एक दुर्घटना का अवसर था। मैं ह्वाइट हाऊस में उसे कई बार मिल चुका था, और एक ऐसी नीति मनाने के लिये उसके पीछे पड़ा हुआ था जिसे वह नापसंद करता प्रतीत होता था। परन्तु कई दिन

बाद, भोजन के समय, उसे मेरे ही प्रस्ताव को अपने प्रस्ताव के रूप में पेश करते सुन मैं विस्मित रह गया।"

क्या हाऊस ने बीच में टोक कर कहा, "यह आप की कल्पना नहीं है। यह मेरी है?" अरे, नहीं। हाऊस ने बिलकुल नहीं टोका। वह इतना चतुर था कि ऐसी भूल नहीं कर सकता था। उसे श्रेय लेने की तनिक भी परवाह न थी। वह परिणाम चाहता था। इस लिए वह विलसन को अनुभव करने देता था कि वह कल्पना उसी की है। हाऊस इस से भी अधिक करता था। वह विलसन को इन कल्पनाओं के लिए जनता में सब के सामने श्रेय देता था।

हमें स्मरण रहना चाहिए कि कल हम जिन लोगों के संसर्ग में आयँगे वे ठीक वुडरो विलसन के समान ही मानवीय होंगे। इस लिए आइए हम कर्नल हाऊस के गुर का उपयोग करें।

न्यू ब्रन्ज़्विक में एक मनुष्य ने कुछ वर्ष हुए मुझ पर इस गुर का प्रयोग किया था—और मेरा प्रश्रय प्राप्त कर लिया था। उस समय मैं ब्रन्ज़्विक में कुछ मछली का शिकार और कुछ नाव की सैर करने के मनसूबे बाँध रहा था। इस लिए मैं ने जानकारी प्राप्त करने के लिये पर्यटक-कार्यालय को लिखा। यह बात स्पष्ट थी कि मेरा नाम और पता एक सार्वजनिक सूची में लिख दिया गया था, क्योंकि तुरन्तु मेरे पास कैम्पों और पथ-दर्शकों की चिट्ठियों, पुस्तिकाओं, और मुद्रित प्रमाण-पत्रों

का ताँता बँध गया । मैं घबरा गया । पता नही लगता था कि मैं किस को चुनूँ । तब एक कैम्प के मालिक ने एक बड़ी चालाकी का काम किया । उस ने मेरे पास न्यू यार्क के कई लोगों के नाम और टेलीफोन नम्बर लिख भेजे जिन की उस ने सेवा की थी और कहा कि आप उन से टेलीफोन कर के स्वयं ही मालूम कर लीजिए कि मैं कैसी सेवा करता हूँ।

मुझे यह देख कर आश्चर्य हुआ कि उस की दी हुई सूची में से मैं एक मनुष्य को जानता था। मैं ने उसे टेलीफोन किया, उस के अनुभव मालूम किए, और तब उस कैम्प को अपने आगमन की तिथि तार द्वारा बता दी।

दूसरे कैम्पों वाले मेरे पास अपनी सेवा बेचने का यत्न करते थे, परन्तु एक व्यक्ति ने मुझे अपने आप को बेचने दिया। वह जीत गया।

इस लिए यदि आप लोगों को अपने विचार का बनाना चाहते हैं, तो **सातवाँ नियम है—**

**दूसरे व्यक्ति को अनुभव करने दो कि कल्पना उसी की है।**

पच्चीस सौ वर्ष हुए लाओ त्सज़े नाम के एक चीनी महात्मा ने कुछ ऐसी बातें कही थीं जिन का उपयोग इस पुस्तक के पाठक चाहें तो आज भी कर सकते हैं।

"सैकड़ों पहाड़ी नाले नदियों और सागरों का पादवंदन इस लिए करते हैं क्योंकि वे अपने को नालों से नीचे रखते हैं। इसी प्रकार वे सभी पहाड़ी नालों पर शासन करने में समर्थ होते हैं। इस लिए जो महात्मा, सर्व साधारण से ऊपर होना चाहता है, वह अपने को उन के नीचे रखता है; जो उन के आगे होना चाहता है, वह अपने को उन के पीछे रखता है। इस प्रकार, चाहे उस का स्थान मनुष्यों के ऊपर हो, वे उस के बोझ का अनुभव नहीं करते; चाहे उसका स्थान उनके आगे हो, वे उसे हानि नहीं गिनते।"

— —

# आठवाँ अध्याय

## एक विधि जो आप के लिए आश्चर्य कर दिखायगी

स्मरण रखिए कि हो सकता है कि दूसरा मनुष्य बिलकुल गलती पर हो। परन्तु वह ऐसा नहीं समझता। उस को डाँट-फिटकार मत करो। यह तो कोई भी मूर्ख कर सकता है। उसे समझने का यत्न करो। केवल बुद्धिमान, सहिष्णु, असाधारण मनुष्य दूसरे को ही समझने का यत्न करते हैं।

दूसरा मनुष्य जिस प्रकार सोचता और काम करता है, उस का कोई कारण होता है। उस गुप्त कारण को खोद निकालो—फिर आप को उस के कार्यों की कदाचित उस के व्यक्तित्व की चाभी मिल जायगी।

निष्कपट भाव से अपने को उस के स्थान में रखने का यत्न कीजिए। यदि आप अपने मन में कहेंगे, "यदि मैं उस के स्थान में होता, तो मैं कैसा अनुभव करता, मुझ में कैसी प्रतिक्रिया होती?" तो एक तो आप का बहुत सा समय बच जायगा और दूसरे आप को खीझना न पड़ेगा, क्योंकि "कारण में दिलचस्पी लेने से कार्य को नापसंद करने की हमारी संभावना

कम हो जाती है।" और, इस के अतिरिक्त, मानवी संबंधों में आप की पटुता बहुत बढ़ जायगी।

कॅन्नथ म० गुड, अपनी पुस्तक, लोगों को सोना बनाने की विधि ( हाऊ टू टर्न पीपल इनटू गोल्ड ), में कहता है, "एक क्षण ठहर जाइए, अपने कामों में अपने तीव्र अनुराग की तुलना किसी दूसरी बात के विषय में अपनी हलकी सी चिन्ता के साथ करने के लिए क्षण भर ठहर जाइए। तब आप को पता लगेगा कि संसार में प्रत्येक दूसरा मनुष्य ठीक उसी प्रकार अनुभव करता है! तब, लिङ्कन और रूज़वेल्ट की भाँति, आप प्रायश्चित्तागार या जेल में संतरी के काम के सिवा और किसी भी दूसरे काम के एक मात्र ठोस आधार को समझ जायँगे :—अर्थात्, आप समझ जायँगे कि लोगों के साथ व्यवहार करने में सफलता दूसरे मनुष्य के दृष्टि-कोण को सहानुभूति के साथ समझने पर निर्भर करती है।

वर्षों तक, मैं अपने घर के निकट एक वाटिका में सैर और सवारी करके मन बहलाव करता रहा हूँ। प्राचीन गौल देश के ड्रूइड लोगों की भाँति, मैं बलूत के वृक्ष की पूजा करता हूँ, इस लिए प्रत्येक मौसम में तरुण तरुओं और गुल्मों को अनावश्यक अग्नियों द्वारा मारा हुआ देख मुझे बड़ा दुःख होता था। ये अग्नियाँ तमाकू पीने वालों की असावधानी से नहीं लगती थीं। प्रायः ये सब की सब उन लड़कों के कारण लगती थीं जो वाटिका में प्रकृति का आनन्द लेने के लिए

जाते थे और पेड़ों के नीचे अण्डे और भोजन पकाते थे। कभी-कभी तो ये अग्नियाँ इतना प्रचण्ड रूप धारण कर लेती थीं कि दारुण दावानल को शान्त करने के लिए आग बुझाने वाले कर्मचारियों को बुलाना पड़ता था।

वाटिका के किनारे पर एक साइन बोर्ड लगा था। उस पर लिखा था कि जो व्यक्ति आग जलायगा उसे जुर्माना और क़ैद का दण्ड मिलेगा; परन्तु साइन बोर्ड वाटिका में एक ऐसी जगह लगा था जहाँ लोग बहुत कम जाते थे और बहुत थोड़े लड़कों ने इसे देखा था। वाटिका की रखवाली के लिए एक घुड़-सवार पुलिसमैन नियुक्त था। परन्तु वह अपने कर्तव्य का पालन यथोचित रूप से नहीं करता था। इस लिए प्रत्येक ऋतु में आग लगती रहती थी। एक अवसर पर, मैं एक पुलिस मैन के पास दौड़ा हुआ गया और उस से कहा कि वाटिका में द्रुत गति से ज्वाला फैल रही है, तुम आग बुझाने वाले विभाग को उसकी सूचना दो। उसने लापरवाही से उत्तर दिया कि यह मेरा काम नहीं क्योंकि आग मेरी सीमा में नहीं! उस के उत्तर से मुझे बड़ी निराशा हुई। इस लिए, इस के उपरान्त जब भी मैं सवारी करने जाता, सार्वजनिक क्षेत्र की रक्षा के लिए अपने को स्वयं-नियुक्त रक्षक समझता। आरम्भ में, मुझे संदेह है, मैं ने लड़कों का दृष्टिकोण जानने का यत्न तक नहीं किया। जब मैं वृक्षों के नीचे आग भड़कती देखता, तो मुझे इतना दुःख होता और ठीक काम करने की मुझे इतनी उत्सु-

कता होती, कि मैं गलत काम कर बैठता। मैं घोड़े पर लड़कों के निकट जाता, उन्हें चेतावनी देता कि आग जलाने के कारण उन्हें कारागार का दण्ड मिल सकता है, प्रभुता के स्वर में उसे बुझा देने की आज्ञा देता; और यदि वे इनकार करते, तो मैं उन्हें गिरफ़्तार करा देने की धमकी देता। उनके दृष्टि-कोण पर विचार किए विना ही मैं केवल अपने विकारों का बोझ हलका करता था।

परिणाम क्या होता था? लड़के आज्ञा का पालन तो करते थे—परन्तु मन में कुपित हो कर और अप्रसन्नता के साथ। जब मैं उन के पास से ऊपर टीले पर चढ़ जाता, तो संभवतः वे पुनः आग जला लेते; उनके मन में सारी वाटिका को जला डालने की लालसा उत्पन्न होती।

ज्यों ज्यों वर्ष बीतते गये, मुझे आशा है मैं ने मानवीय संवन्धों का थोड़ा सा और ज्ञान, थोड़ा सा और कौशल, दूसरे व्यक्ति के दृष्टिकोण से चीज़ों को देखने की थोड़ी अधिक प्रवृत्ति प्राप्त कर ली। तब, आदेश देने के स्थान में, मैं ने धधकती हुई ज्वाला के निकट जा कर लड़कों से कुछ इस प्रकार वातचीत आरम्भ की।

> लड़को, खूब मौज कर रहे हो न? खाने के लिए क्या पका रहे हो?...जब मैं लड़का था तो मुझे भी आग जलाना बहुत भावा था—और अब

भी अच्छा लगता है। परन्तु तुम जानते हो यहाँ वाटिका में आग जलाना बड़ा भयानक है। मैं जानता हूँ, लड़को, तुम तो कोई हानि नहीं करना चाहते; परन्तु दूसरे लड़के उतने सावधान नहीं होते। वे यहाँ आ कर देखते हैं कि तुम ने आग जलाई है; इस लिए वे भी आग जलाते हैं और घर लौटते समय उसे बुझाते नहीं, और वह सूखे पत्तों में फैल कर पेड़ों की हत्या कर डालती है। यदि हम अधिक सावधान न रहेंगे तो यहाँ एक भी पेड़ न रहेगा। यह आग जलाने के लिए तुम जेल भेजे जा सकते हो। परन्तु मैं प्रभुता दिखलाना और तुम्हारे रंग में भङ्ग डालना नहीं चाहता। मैं तुम्हें अपने आप आनन्द मनाते देखना चाहता हूँ, परन्तु क्या तुम अब सारे पत्तों को इकट्ठा कर के आग से दूर हटा देने की कृपा न करोगे—और यहाँ से जाने के पूर्व आग पर मिट्टी डाल कर इसे ढँक न दोगे ? और अगली बार जब तुम कोई कौतुक करना चाहो, तो क्या तुम कृपा कर के उस टीले पर रेत के गड्ढे में आग न जलाओगे ? वहाँ यह कोई भय उत्पन्न नहीं कर सकती।... बस इतनी ही बात है लड़कों। खूब आनन्द करो।

इस प्रकार की बात चीत ने कितना अन्तर उत्पन्न कर दिया ! उस ने लड़कों में सहयोग देने की इच्छा उत्पन्न कर

दी। कोई अप्रसन्नता नहीं, कोई क्रोध नहीं। उन को आज्ञा पालन के लिए विवश नहीं किया गया। उनकी मान-मर्यादा सुरक्षित रही थी। वे पहले से अच्छा अनुभव करते थे और मैं पहले से अच्छा अनुभव करता था, क्योंकि उन के दृष्टि-कोण से मैं ने विचार के साथ स्थिति को सँभाला था।

कल, किसी को आग बुझाने या फीनाइल का डब्बा खरीदने, या अनाथालय को पचास डालर देने के लिए कहने के पूर्व, क्यों न तनिक ठहर जाओ और आँखें बन्द कर के दूसरे मनुष्य के दृष्टि-कोण से सारी बात पर विचार करने का यत्न करो? अपने आप से पूछिए, "उसे ऐसा करने की आवश्यकता क्यों अनुभव हो? यह सच है कि इसे समय लगेगा; परन्तु इस से मित्र बनेंगे, अच्छे परिणाम निकलेंगे, और रगड़ तथा किटकिट भी कम होगी।

हार्वर्ड व्यापार-शिक्षणालय के डीन डॉन-हम का कथन है, "मैं क्या कहने जा रहा हूँ और दूसरा मनुष्य—उस के अनुरागों और हेतुओं का मुझे जो कुछ ज्ञान है उस के आधार पर—संभवतः क्या उत्तर देगा, जब तक इस बात की बिलकुल स्पष्ट कल्पना मुझे न हो तब तक मैं यह पसंद करूँगा कि उससे भेंट करने के लिए उसके कार्यालय में पग रखने के पहले दो घंटे तक उसके कार्यालय के बाहर सड़क के किनारे की पटरी पर टहलता रहूँ।"

यह बात इतनी महत्वपूर्ण है कि इस पर बल देने के लिए मैं इसे दुबारा टेढ़े अक्षरों में लिखने जा रहा हूँ।

*मैं क्या कहने जा रहा हूँ और दूसरा मनुष्य—उसके अनुरागों और हेतुओं का जो कुछ मुझे ज्ञान है उसके आधार पर—संभवतः क्या उत्तर देगा, जब तक इस बात की बिलकुल स्पष्ट कल्पना मुझे न हो तब तक मैं यह पसंद करूँगा कि उस से भेंट करने के लिए उस के कार्यालय में पग रखने के पहले दो घंटे तक उस के कार्यालय के बाहर सड़क के किनारे की पटरी पर टहलता रहूँ।*

यदि, इस पुस्तक के अध्ययन से आप को केवल एक बात—दूसरे व्यक्ति के दृष्टिकोण से विचार करने और उस की तथा अपनी दृष्टि से चीज़ को देखने की प्रवृत्ति में वृद्धि—प्राप्त हो जाय, यदि आप केवल यही एक बात इस पुस्तक से ले सकें, तो यही बात आप को लोक-यात्रा में बड़ी सहायक सिद्ध हो सकती है।

इस लिए, यदि आप चाहते हैं कि कोई मनुष्य क्रुद्ध या रुष्ट भी न हो और बदल कर आप के विचार का भी हो जाय तो **आठवाँ नियम** है

**दूसरे व्यक्ति के दृष्टिकोण से चीज़ों को देखने का निष्कपटता-पूर्वक प्रयत्न करो।**

# नवाँ अध्याय

## प्रत्येक मनुष्य क्या चाहता है

**क्या** आप कोई ऐसा जादू का मंत्र जानना चाहते हैं जो बहस को वंद कर देता है, दुर्भाव को निकाल देता है, सदिच्छा उत्पन्न करता है, और जिस से दूसरा व्यक्ति ध्यान-पूर्वक सुनने लगता है ?

हाँ ? बहुत अच्छा। यह लीजिए। इन शब्दों के उच्चारण के साथ आरम्भ कीजिए: "जिस प्रकार आप अनुभव करते हैं उस के लिए मैं आप को रत्ती भर भी दोष नहीं देता। यदि मैं आप के स्थान में होता, तो निश्चय ही मैं भी ठीक उसी तरह अनुभव करता जिस तरह आप करते हैं।"

इस प्रकार का उत्तर कलही से कलही व्यक्ति को भी नरम कर देगा। और आप यह कहते हुए भी सौ प्रति सैकड़ा निष्कपट रह सकते हैं, क्योंकि यदि आप दूसरे व्यक्ति होते, तो निस्सन्देह आप उसी प्रकार अनुभव करते जैसे वह करता है। दृष्टान्त सुनिए। उदाहरण के लिए एल कपोन नाम के हत्यारे को लीजिए। मान लीजिए कि माता-पिता से आप को वही शरीर, वही प्रकृति और वही मन वंशपरम्परा में मिला होता

जो एल कपोन को मिला है। मान लीजिए आप को वही परिस्थिति और अनुभव मिले होते। तब आप बिलकुल वही होते जो वह है—और जहाँ वह है। क्योंकि इन चीज़ों ने—केवल इन्हीं चीज़ों ने—उसे वह बनाया है जो वह इस समय है।

उदाहरणार्थ, आप के विषधर सर्प न होने का एक मात्र कारण यह है कि आप के माता-पिता साँप नहीं थे। आप के गऊ की पूजा न करने और साँपों को दूध न पिलाने का एक मात्र कारण यह है कि आप का जन्म ब्रह्मपुत्र नदी के तट पर किसी हिन्दू-परिवार में नहीं हुआ है।

जो कुछ आप हैं उस के लिए आप बहुत थोड़ी कीर्ति के पात्र हैं—और स्मरण रहे, जो मनुष्य आप के पास चिढ़ा हुआ, कट्टर, अविवेकी आता है, वह जो कुछ है वह होने के लिए बहुत थोड़ी अकीर्ति का पात्र है। बेचारे दुष्टात्मा के लिए दुःख प्रकट कीजिए। उस पर दया कीजिए। उस के साथ सहानुभूति दिखलाइए। अपने आप से वही कहिए जो जॉन ब० गाऊघ किसी मद्यप को बाज़ार में लड़खड़ाते देख कर कहा करता था—"केवल भगवत्कृपा से मैं चल रहा हूँ।"

जिन लोगों को आप कल मिलेंगे उन में से तीन-चौथाई सहानुभूति के भूखे और प्यासे हैं। वह उन को दीजिए, और वे आप पर प्रेम करेंगे।

लिटल विमन की रचयित्री, लूइसा मे एलकॉट्ट, के विषय में एक बार मैं ने ब्राडकास्ट (रेडियो पर व्याख्यान) किया। स्वभावतः, मैं जानता था कि वह मॅस्सचूसॅट्स के अन्तर्गत कॉनकॉर्ड में रहती थी और वहीं उस ने अपने अमर ग्रन्थ लिखे थे। परन्तु, बिना सोचे कि मैं क्या कह रहा हूँ, मैं ने कहा कि मैं न्यू हेम्पशायर के अन्तर्गत कॉनकॉर्ड में उस के घर गया था। यदि मैं ने न्यू हेम्पशायर एक ही बार कहा होता, तो शायद लोग भूल जाते। परन्तु, हाय ! हाय ! मैं ने दो बार कह दिया। मेरे यहाँ चिट्ठियों, तारों और चुभते हुए सन्देशों का तूफ़ान आ गया जो मेरे अरक्षित सिर के गिर्द भिड़ों के झुण्ड की भाँति घूमते थे। कई रुष्ट थे। कई एक ने अपमान किया। एक औपनिवेशिक गृहिणी ने, जिस का पालन-पोषण मॅस्सचूसॅट्स के कॉनकॉर्ड में हुआ था और जो उस समय फिलेडलफिया में रहती थी, मुझ पर अपने झुलसाने वाले क्रोध की पिचकारी छोड़ी। यदि मैं कुमारी एलकॉट पर न्यू गायना की नर-भक्षी होने का दोष लगाता, तो भी शायद वह गृहिणी मुझे इस से अधिक कटु वचन न कहती। जब मैं ने चिट्ठी पढ़ी, तो मैं ने अपने मन में कहा, "परमात्मा का धन्यवाद है कि मेरा उस स्त्री से विवाह नहीं हुआ है।" मेरा जी चाहता था कि मैं उसे चिट्ठी लिख कर बताऊँ कि यद्यपि मैं ने भूगोल की भूल की थी परन्तु तुम ने साधारण सौजन्य की उस से भी बड़ी भूल की है। मैं ठीक इसी वाक्य से चिट्ठी आरम्भ करने जा रहा था। तब

मैं अपनी आस्तीनों को चढ़ा कर उसे बताने लगा था कि वस्तुतः मैं क्या समझता हूँ। परन्तु मैं ने वैसा नहीं किया। मैं ने अपने को संयम में रक्खा। मैं ने स्पष्टतया अनुभव किया कि ऐसा तो कोई भी उतावला मूर्ख कर सकता है—और अधिकांश मूर्ख ठीक वैसा ही करते हैं।

मैं मूर्खों से ऊपर होना चाहता था। इस लिए मैं ने उस की शत्रुता को मित्रता में बदलने का यत्न करने का निश्चय किया। यह एक प्रकार की ललकार होगी, एक प्रकार का खेल होगा जो मैं खेल सकता हूँ। मैं ने मन में कहा, "अन्ततः यदि मैं वह गृहिणी होता, तो मैं संभवतः उसी प्रकार ही अनुभव करता जैसे वह करती है।" इस लिए, मैं ने उस के दृष्टिकोण के साथ सहानुभूति प्रकट करने का दृढ़ निश्चय किया। अगली बार जब मैं फिलेडॅलफिया गया तो मैं ने उसे फोन पर बुलाया। हमारे बीच कुछ इस प्रकार की बात चीत हुई :—

मैं—श्रीमती अमुक, कुछ सप्ताह हुए आपने मुझे पत्र लिखा था। उस के लिए मैं आप को धन्यवाद देना चाहता हूँ।

वह—( तीक्ष्ण, सुसंस्कृत, सुशिक्षित स्वर में )—मुझे किस के साथ बात करने का सौभाग्य प्राप्त हो रहा है ?

मैं—मैं एक अजनबी हूँ। मेरा नाम डेल कारनेगी है। कुछ रविवार हुए मैं ने रेडियो पर लूइसा में एलकॉट के विषय में व्याख्यान दिया था, और मैं ने उसे न्यू हेम्पशायर के अन्तर्गत कनॉकॉर्ड की रहने वाली बता कर एक अक्षम्य

भूल की थी। यह एक मूर्खतापूर्ण भूल थी; मैं इस के लिए क्षमा माँगना चाहता हूँ। आप ने मुझे चिट्ठी लिखने का जो कष्ट किया यह आप की बड़ी कृपा थी।

वह—श्री० कारनेगी, मुझे खेद है कि मैं ने आप को उस प्रकार का पत्र लिखा। मैं आपे से बाहर हो गई थी। मुझे आप से क्षमा माँगना आवश्यक है।

मैं—नहीं! नहीं! क्षमा माँगने की आवश्यकता आप को नहीं, मुझे है। कोई स्कूल का लड़का भी वैसी भद्दी भूल नहीं करेगा जैसी मैं ने की थी। उस के अगले रविवार को मैं ने रेडियो पर क्षमा-याचना कर दी थी, और अब मैं व्यक्तिगत रूप से आप से क्षमा माँगना चाहता हूँ।

वह—मेरा जन्म मॅस्सचूसॅट्स के अन्तर्गत कॉनकॉर्ड में हुआ था। मेरा परिवार दो सौ वर्ष से मॅस्सचूसॅट्स के कामों में प्रसिद्ध रहा है और मुझे अपनी जन्म-भूमि के प्रान्त पर बड़ा अभिमान है। आप को यह कहते सुन कर कि कुमारी एलकॉट न्यू हेम्पशायर में उत्पन्न हुई थी, मुझे वस्तुतः बड़ा दुःख हुआ था। परन्तु उस चिट्ठी के कारण मैं सच मुच लज्जित हूँ।

मैं—मैं आप को विश्वास दिलाता हूँ कि जितना दुःख मुझे हुआ है, उस का दशांश भी आप को न हुआ होगा। मेरी भूल ने मॅस्सचूसॅट्स को हानि नहीं पहुँचाई; परन्तु इस ने मेरी अवश्य हानि की है। आप ऐसी स्थिति और

संस्कृति के लोग रेडियो पर बोलने वालों को पत्र लिखने के लिए कचित ही समय निकाल सकते हैं, और मुझे पूर्ण आशा है कि भविष्य में जब कभी आप रेडियो पर मेरे वार्तालाप में कोई भूल पायें तो मुझे फिर लिखने की कृपा करेंगे।

वह—आप जानते हैं, कि जिस रीति से आपने मेरी आलोचना को स्वीकार किया है उसे मैं सच मुच बहुत पसंद करती हूँ। आप अवश्य बहुत ही अच्छे व्यक्ति हैं। मैं आप को कुछ अधिक जानना चाहती हूँ।

इस लिए, क्षमा माँगने और उसके दृष्टिकोण के साथ सहानुभूति प्रकट करने से, मैं ने उस से क्षमा मँगा ली और वह मेरे दृष्टिकोण के साथ सहानुभूति प्रकट करने लगी। मुझे इस बात का सन्तोष था कि मैं ने अपने क्रोध को क़ाबू में रक्खा, और अपमान का उत्तर भद्रता से दिया। यदि मैं उसे कह देता कि जाओ, जाकर नदी में डूब मरो, तो उस से मुझे जो कौतुक मिलता उस से अनन्त गुना वास्तविक कौतुक मुझे इस बात से मिला कि वह मुझे पसंद करने लगी।

जो भी मनुष्य संयुक्त-राज्य, अमेरिका का राष्ट्रपति बनता है उसे प्रायः नित्य ही मानवीय संबंधों की कठिन समस्याओं का सामना करना पड़ता है। राष्ट्रपति टेफ़्ट भी इस का कोई

अपवाद न था। उस ने दुर्भाव रूपी अम्ल को विफल करने में सहानुभूति रूपी क्षार का जो प्रचुर रासायनिक मूल्य है उस का ज्ञान अनुभव से प्राप्त किया था। अपनी पुस्तक, एथिक्स इन सर्विस, अर्थात् 'सेवा में आचार-नीति' में टेफ़्ट इस बात का एक मनोरञ्जक उदाहरण देता है कि उस ने एक हताश और महत्वाकांक्षिणी माता के क्रोध को कैसे शान्त किया।

टेफ़्ट लिखता है, "वाशिङ्गटन निवासिनी एक महिला, जिस के पति का कुछ राजनीतिक प्रभाव था, मेरे पास आई और डेढ़ मास से भी अधिक काल तक उद्योग करती रही कि मैं उस के पुत्र को एक पद पर नियुक्त कर दूँ। उस ने बड़ी भारी संख्या में सेनेटरों और कांग्रेसमैनों की सहायता भी प्राप्त कर ली और उन के साथ आप आई ताकि वे बलपूर्वक सिफ़ारिश करें। उस पद के लिए यंत्र-विद्या-संबंधी योग्यता की आवश्यकता थी। उस विभाग के प्रधान कर्मचारी की सिफ़ारिश पर मैं ने किसी दूसरे को नियुक्त कर दिया। तब मुझे उस माता की चिट्ठी आई, जिस में लिखा था कि तुम बड़े ही अकृतज्ञ हो, क्योंकि तुम ने मुझे सुखी बनाने से इनकार कर दिया, हालाँकि तुम्हारे संकेत मात्र से मैं सुखी हो सकती थी। उस ने और भी शिकायत की कि मैं ने भारी प्रयत्न कर के तुम्हारे शासन-बिल के लिए सारे वोट इकट्ठे किए, और तुम ने मुझे यह पुरस्कार दिया।

"जब आप को इस प्रकार की चिट्ठी आती है, तो पहली बात जो आप करते हैं वह यह होती है कि आप सोचते हैं कि जिस व्यक्ति ने ऐसा अयोग्य कार्य किया है, वरन् जिसने थोड़ी सी अशिष्टता भी दिखाई है, उस के साथ कठोरता किस ढंग से की जाय। तब आप कोई उत्तर लिख लेते हैं। फिर, यदि आप बुद्धिमान हैं, तो आप उस उत्तर को मेज़ की दराज़ में रख कर ताला लगा देंगे। दो दिन के बाद उसे निकालेंगे—ऐसी चिट्ठियों के उत्तर में सदा दो दिन की देर लगती ही है—और उस अवधि के पश्चात् जब आप उसे निकालेंगे, तो आप उसे कभी नहीं भेजेंगे। मैं ने भी ठीक इसी रीति का अवलम्ब किया। इसके पश्चात, मैं बैठ गया, और जहाँ तक मुझ से बन पड़ा उसे नम्र से नम्र चिट्ठी लिखी। उस में मैं ने कहा कि ऐसी अवस्था में माता को जो निराशा होती है उसे मैं भली भाँति अनुभव करता हूँ। परन्तु वह नियुक्ति केवल मेरी अपनी इच्छा पर निर्भर न करती थी। मुझे किसी यंत्र-विद्या में योग्यता रखने वाले मनुष्य को चुनना था, और, इस लिए, उस विभाग के प्रधान कर्मचारी की सिफारिश के अनुसार कार्य करना आवश्यक था। तो भी मुझे आशा है कि आप का पुत्र जिस पद पर इस समय है वहाँ से ही वे सब कार्य करता जायगा जिनकी आप उससे आशा रखती हैं। मेरे इस उत्तर से वह शान्त हो गई और उस ने मुझे चिट्ठी लिखी कि जो कुछ मैं ने आप को लिखा उसके लिए मुझे खेद है।

"परन्तु जो नियुक्ति मैं ने करके भेजी थी उसका तत्काल ही समर्थन नहीं हो गया था, और कुछ अन्तर के बाद मुझे एक चिट्ठी मिली जो देखने में उसके पति की ओर से थी, यद्यपि उसकी हस्तलिपि भी वही थी जो शेष दूसरे पत्रों की थी। उस में मुझे परामर्श दिया गया था कि इस विषय में आशाभङ्ग होने से उसकी स्त्री को स्नायु-संबंधी अवसाद हो गया है, जिस से वह खाट पर लेटी पड़ी है, और उसे पेट में बहुत बुरा विस्फोट हो गया है। क्या आप पहला नाम वापस ले कर और उसके स्थान में उस के पुत्र का रख कर उसे स्वास्थ्य दान न देंगे? मुझे एक और पत्र लिखना पड़ा, यह उस के पति के नाम। इस में मैं ने लिखा कि मुझे आशा है रोग का निदान अशुद्ध प्रमाणित होगा। मुझे आप की पत्नी की शोचनीय अस्वस्थता से आप को जो दुःख हो रहा है उस में आप से मैं सम-वेदना प्रकट करता हूँ। परन्तु जो नाम मैं पद के लिए भेज चुका हूँ उसे वापस लेना संभव नहीं। जिस मनुष्य को मैं ने नियुक्त किया था वह पक्का हो गया, और इस चिट्ठी के मिलने के बाद दो दिन के भीतर हम ने ह्वाइट हाऊस में एक संगीत-सभा की। जिन दो व्यक्तियों ने आ कर सब से पहले मेरी स्त्री और मुझे अभिवादन किया वे वही पति और पत्नी थे, यद्यपि अभी थोड़े दिन पहले पत्नी इतनी तड़प रही थी।"

स० हूरोक संभवतः अमेरिका का प्रथम कोटि का संगीत-प्रबंधक है। कोई बीस वर्ष तक वह संगीत-कला-विशारदों—चेलियापिन, इसाडोरा डङ्कन, और पवलोवा जैसे लोक-प्रसिद्ध कलाकारों—से काम लेता रहा है। श्री० हूरोक ने मुझे बताया कि अपने तुनुक मिज़ाज संगीत-विशारदों के साथ व्यवहार कर के पहला पाठ जो मैं ने सीखा वह था उन की उपहासजनक विचित्र प्रकृतियों के साथ सहानुभूति, सहानुभूति, और अधिक सहानुभूति की आवश्यकता।

वह तीन वर्ष तक फ़ियोडोर चेलियापिन के तमाशे का परिचालक रहा। चेलियापिन एक सर्वोत्तम गायक था। उसका गाना सुनने के लिए जनता टूट पड़ती थी। तो भी चेलियापिन निरन्तर एक समस्या बना रहता था। वह एक बिगड़े हुए बच्चे की तरह व्यवहार करता था। श्री० हूरोक के अपने शब्दों में, "वह प्रत्येक प्रकार से एक नारकीय जीव था।"

उदाहरणार्थ, जिस दिन रात को चेलियापिन का गाना रक्खा होता था उस दिन वह श्री० हूरोक को दो पहर के लगभग फोन पर बुला कर कहता, "मेरी तबियत आज बहुत खराब है। मेरा गला पका हुआ है। आज रात मेरे लिए गाना असम्भव है।" क्या श्री० हूरोक उस के साथ वाद-विवाद करता? अरे, नहीं। वह जानता था कि परिचालक कलाकारों से इस प्रकार काम नहीं ले सकता। इस लिए वह भागता हुआ चेलियापिन के होटल में जाता। उस समय उस के चेहरे से

सहानुभूति टपका करती थी। वह शोक प्रकट करता हुआ कहता, "कितने दुःख का विषय है, कितने शोक की बात है! मेरे दुःखी भाई, निस्सन्देह, तुम नहीं गा सकते। मैं आज का तमाशा एकदम बन्द कर दूँगा। इस से आप को केवल दो सहस्र डालर की हानि होगी, परन्तु आप की ख्याति की तुलना में यह कुछ भी नहीं।"

तब चेलियापिन लम्बी साँस छोड़ कर कहता "कदाचित् आप को कुछ देर से आना चाहिये था। पाँच बजे आइए, और देखिए कि तब मेरी तबियत कैसी है।"

पाँच बजे फिर हूरोक सहानुभूति टपकाता हुआ दौड़ कर उस के होटल में पहुँचता। फिर वह उस दिन तमाशा बन्द कर देने पर ज़ोर देता, और चेलियापिन दीर्घ निःश्वास छोड़ कर कहता, "अच्छा, आप तनिक और देर से आइए। संभव है तब तक मेरी तबियत ठीक हो जाय"

सात बज कर तीस मिनट पर महान गायक गाना स्वीकार करता, परन्तु केवल इस समझौते के साथ कि श्री० हूरोक रंग-मंच पर जा कर घोषणा करेंगे कि चेलियापिन को बहुत जुकाम हो रहा है, जिस से स्वर अच्छा नहीं रहा। श्री० हूरोक झूठ बोलता और कहता कि मैं ऐसा ही करूँगा, क्योंकि वह जानता था कि गायक को रंगमंच पर लाने का और कोई उपाय ही नहीं।

डाक्टर आर्थर आई० गेट्स अपनी सुन्दर पुस्तक, शिक्षा-सम्बन्धी मनोविज्ञान ( एजूकेशनल साईकॉलोजी ), में कहता है—

"मानव जाति सहानुभूति की सर्वत्र लालसा करती है। शिशु उत्सुकतापूर्वक अपनी हानि का प्रदर्शन करता है; वरन् प्रचुर सहानुभूति पाने के लिए घाव या चोट भी लगा लेता है। इसी अभिप्राय से वयस्क लोग...अपने-अपने घाव दिखलाते, अपनी दुर्घटनाएँ, रोग, विशेषतः डाक्टरी उपरेशनों की छोटी-छोटी बातें सुनाते हैं। वास्तविक या कल्पित विपत्तियों के लिए 'आत्म-दया', किसी अंश में, कार्यतः एक विश्वव्यापी प्रथा है।"

इस लिए यदि आप लोगों को अपने विचार का बनाना चाहते हैं तो **नवाँ नियम** है—

**दूसरे व्यक्ति की कल्पनाओं और अभिलाषाओं के साथ सहानुभूति प्रकट करो।**

---

# दसवाँ अध्याय

## एक प्रार्थना जो प्रत्येक व्यक्ति पसंद करता है

मेरा पालन-पोषण मिसूरी में जैस्सी जेम्ज़ ग्राम के किनारे पर हुआ था और मैं ने कियारने, मिसूरी, में जेम्ज़ की वाड़ी देखी है, जहाँ जैस्सी जेम्ज़ का पुत्र अब तक रहता है।

उस की भार्या मुझे कहानियाँ सुनाया करती थी कि जैस्सी किस प्रकार रेल गाड़ियों को लूट लेता और बैङ्कों पर डाका डालता और फिर पड़ोस के किसानों को रुपया दे देता था ताकि वे अपनी गिरवी रक्खी हुई वस्तुएँ छुड़ा लें।

जैस्सी जेम्ज़ संभवतः अपने को हृदय में एक आदर्शवादी समझता था, जिस प्रकार डच शॉल्ट्ज़, क्रोले और एल कपोन, उस के दो पीढ़ी बाद, समझते थे। सच्ची बात तो यह है कि प्रत्येक मनुष्य जिस से आप मिलते हैं—यहाँ तक कि वह मनुष्य भी जिसे आप दर्पण में देखते हैं—अपने लिए बड़ा भारी सम्मान रखता है, और अपने विचार में निःस्वार्थ और सुभग होना पसंद करता है।

ज० पायरपोण्ट मोर्गन, अपने एक विश्लेषणात्मक मध्यरंग में, कहता है कि सामान्यतः मनुष्य दो हेतुओं से काम करता है; एक जो सुनने में अच्छा लगता है और दूसरा वास्तविक।

मनुष्य स्वयं वास्तविक हेतु पर विचार करता है। आप को उस पर विचार करने का प्रयोजन नहीं होता। परन्तु हम सब, हृदय में आदर्शवादी होने से, उन हेतुओं पर विचार करना पसन्द करते हैं जो सुनने में अच्छे लगते हों। इस लिए, लोगों के विचारों को बदलने के लिए, भद्र हेतुओं के नाम पर प्रार्थना करो।

क्या यह बात इतनी मायामय है कि व्यापार में काम नहीं दे सकती? आओ देखें। हम पॅनसिलवेनिया के अन्तर्गत ग्लीनोल्डन की फ़ॅरेल्ल-मिचल्ल कंपनी के हमिल्टन ज० फ़ॅरेल्ल की दशा को लेते हैं। श्री० फ़रेल्ल का एक असन्तुष्ट किरायेदार था जो छोड़ जाने की धमकी देता था। किरायेदार का पट्टा पचपन डालर मासिक पर अभी चार मास के लिए और था; इस पर भी उस ने, पट्टे की कुछ परवा न करके, नोटिस दे दिया कि मैं तुरन्त मकान खाली कर रहा हूँ।

श्री० फ़ॅरेल्ल ने मेरे वर्ग में कथा सुनाते हुए कहा, "ये लोग सारा शीत काल मेरे मकान में रहे थे, और यही वर्ष का सब से बहुमूल्य भाग होता है। मैं जानता था कि पतझड़ के पहले उसे फिर किराये पर चढ़ाना कठिन होगा। मैं देख रहा था कि मेरे दो सौ बीस डालर कुएँ में गिर रहे हैं—और विश्वास कीजिए, मेरी आँखें लाल हो गईं।

"अब, साधारण रूप से, मैं उस किरायेदार को रोक देता और उसे अपना पट्टा दुबारा पढ़ने को कहता, मैं उसे बताता कि यदि तुम मकान छोड़ोगे तो तुम्हें शेष सारा किराया तुरन्त देना पड़ेगा—और मैं ले सकता हूँ, और ले लूँगा।

"तथापि, झगड़ा खड़ा करने के बजाय, मैं ने एक चाल चलने का निश्चय किया। इस लिए, मैं ने इस प्रकार कार्य आरम्भ किया। मैं ने कहा, श्री० डो, मैं ने आप की कथा सुन ली, और अब तक भी मुझे विश्वास नहीं होता कि आप का अभिप्राय मकान छोड़ देने का है। मैं कई वर्ष से मकानों को किराए पर चढ़ाने का धंधा कर रहा हूँ। इस से मुझे मानवी प्रकृति के संबंध में कुछ शिक्षा मिली है। उस के आधार पर मैं ने आप को अपना वचन पालने वाले मनुष्यों में प्रथम स्थान पर रक्खा है। वास्तव में मुझे अपनी बात का इतना निश्चय है कि मैं शर्त लगाने को तैयार हूँ।

"अब, मेरा प्रस्ताव यह है। अपने निर्णय को कुछ दिन के लिए मेज़ पर रख दीजिए और इस पर विचार कीजिए। यदि आप आज और महीने की पहली तारीख के बीच, जब आप का किराया देय होता है, मेरे पास लौट कर आयँगे और कहेंगे कि अभी तक भी आप का संकल्प मकान छोड़ जाने का है, तो मैं आप को वचन देता हूँ कि मैं आप के निश्चय को अन्तिम समझ कर स्वीकार कर लूँगा। मैं आप को चले जाने का अधिकार दे दूँगा, और अपने मन में स्वीकार कर

लूँगा कि मेरा निर्णय ग़लत था। परन्तु, मेरा अब तक भी विश्वास है कि आप अपने वचन के पक्के हैं, और अपने ठेके पर दृढ़ रहेंगे। क्योंकि अन्त को, हम या तो मनुष्य हैं या मर्कट—इन में से कोई एक बनना हमारे अपने हाथ में है!'

'अच्छा, जब नया मास आया, तो यह महाशय मेरे पास आया, और अपने हाथ से किराया दे गया। उसने बताया कि उसने और उसकी पत्नी ने इस विषय पर भली भाँति बात चीत की थी—और मकान न छोड़ने का निश्चय किया है। वे इस परिणाम पर पहुँचे थे कि पट्टे को शर्त को पूरा करना ही एक मात्र प्रतिष्ठा की बात है।"

जब स्वर्गीय लार्ड नार्थक्लिफ ने देखा कि एक समाचार-पत्र उस का वह चित्र छाप रहा है जिसे वह प्रकाशित कराना नहीं चाहता था, तो उस ने संपादक को एक चिट्ठी लिखी। परन्तु क्या उस ने उस में लिखा, "कृपया मेरा वह चित्र आगे को न छापिए; मैं इसे पसंद नहीं करता"? बिलकुल नहीं, उस ने एक भद्र हेतु के नाम पर प्रार्थना की। उस ने उस सम्मान और प्रेम के नाम पर उस से प्रार्थना की जो हम सब मातृ-शक्ति के लिए रखते हैं। उस ने लिखा, "कृपा कर के अब आगे को मेरा वह चित्र न छापिए। मेरी माता इसे पसन्द नहीं करती।"

जब जान ड० रॉक फ़ेलर, जर, ने समाचार-पत्रों के फोटोग्राफरों को उसके बच्चों के चित्र लेने से मना करना चाहा, तो उसने भी उनको भद्र हेतुओं के नाम पर ही प्रार्थना की। उस ने यह नहीं कहा, "मैं उनके चित्र छपाना नहीं चाहता।" बच्चों को हानि पहुँचाने से परहेज़ करने की जो गहरी अभिलाषा हम सब में है, उसी के नाम पर उसने प्रार्थना की। उस ने कहा, "युवको, तुम से कोई बात छिपी नहीं। तुम में से कुछ को अपने भी बच्चे होंगे। तुम जानते हो कि छोकरों का लोक में बहुत अधिक प्रसिद्धि पाना अच्छा नहीं होता।"

जब मेन-निवासी साइरस ह० क० कर्टिस ने अपना वह शानदार व्यवसाय आरम्भ किया जो उसे, दि सेटरडे ईवनिंग पोस्ट और लेडीज़ होम जर्नल के स्वामी के रूप में, लाखों का धनी बना देने को था—तब, जैसे दूसरी पत्रिकाएँ पुरस्कार देती थीं, वैसे वह पुरस्कार देने में असमर्थ था। केवल रुपया लेकर लिखने के लिए वह प्रथम कोटि के लेखक किराये पर प्राप्त नहीं कर सकता था। उदाहरणार्थ, उस ने 'लिटल विमन' की अमर लेखिका, लूईसा मे एलकाट को भी, जब वह अपनी ख्याति के उच्चतम शिखर पर पहुँची हुई थी, लेख लिखने ले लिए मना लिया; और वह इस प्रकार कि उसने सौ डालर का चॅक, उस को नहीं, वरन् उस की प्रिया दातव्य संस्था को भेजा।

अविश्वासी मनुष्य यहाँ कह सकता है—"अरे, यह निकृष्ट

सामग्री नार्थक्लिफ और रॉक फ़ेलर या किसी भावुक उपन्यास-कार के लिए बिलकुल ठीक है। परन्तु, तुम्हारी वीरता तब जानूँ जब तुम, जिन कठोर लोगों से मुझे बिल इकट्ठे करने पड़ते हैं उन में इस से काम ले कर दिखाओ !"

आप का विचार ठीक हो सकता है। कोई भी चीज़ ऐसी नहीं जो सभी दशाओं में काम दे सके—और न ही कोई ऐसी बात है जो सब मनुष्यों के साथ व्यवहार में काम देगी। जो परिणाम इस समय आप प्राप्त कर रहे हैं यदि आप उन के साथ सन्तुष्ट हैं, तो फिर बदलते क्यों हैं ? यदि आप सन्तुष्ट नहीं हैं, तो फिर प्रयोग कर के क्यों नहीं देखते ?

चाहे जो हो, मैं समझता हूँ मेरे पुराने विद्यार्थी, जेम्ज़ ल० टामस द्वारा सुनाई हुई इस सच्ची कहानी को पढ़ कर आप प्रसन्न होंगे।

एक मोटर कंपनी के छः ग्राहकों ने उन के लिए किए हुए काम के बिल चुकाने से इनकार कर दिया। किसी भी ग्राहक ने सारे बिल का प्रतिवाद नहीं किया, परन्तु प्रत्येक ने दावा किया कि कोई एक खर्च गलत लगाया गया है। प्रत्येक दशा में, ग्राहक ने किए हुए काम के लिए हस्ताक्षर किए थे, इस लिए कंपनी जानती थी कि यह ठीक है—और ऐसा कहा भी। यह पहली भूल थी।

इन देर से रुके हुए बिलों का रुपया इकट्ठा करने के लिए कंपनी के कर्मचारियों ने जो उपाय किए वे ये हैं। क्या आप समझते हैं कि उन को सफलता हुई ?

१—उन्होंने प्रत्येक ग्राहक के पास जा कर साफ शब्दों में कहा कि हम आप से बहुत देर का दिया हुआ बिल लेने आए हैं।

२—उन्हों ने यह बहुत स्पष्ट कर दिया कि कंपनी सब प्रकार से सच्ची है और बिलकुल सच्ची है; इस लिए आप सब प्रकार से गलती पर हैं और बिलकुल गलती पर हैं।

३—उन्हों ने ग्राहक से कहा कि कंपनी को जितना मोटरों का ज्ञान है उतना तुम को कभी स्वप्न में भी नहीं हो सकता। इस लिए बहस किस बात की है ?

४. परिणाम—वे बहस करते थे।

क्या इन में से किसी विधि से ग्राहक राज़ी और लेखा चुकता हो गया ? इस का उत्तर आप स्वयं दे सकते हैं।

जब मामला यहाँ तक पहुँच गया, और अदालत में मुकदमा दायर करने की सलाह हुई, तो सौभाग्य से इस पर प्रधान प्रबन्धक का ध्यान गया। उस ने इन बाक़ीदार ग्राहकों का अनुसंधान किया। उसे पता लगा कि वे सब अपने बिल जल्दी चुका देने के लिए प्रसिद्ध हैं। हमारे यहाँ कुछ खराबी है—रुपया वसूल करने की हमारी विधि में कोई भारी दोष है। इस लिए उसने जेम्ज़ ल० टामस को बुला कर उन न देने वाले ग्राहकों से रुपया वसूल करने को कहा।

श्री० टामस ने इस संबंध में जो कुछ किया वह इस प्रकार है।

१. श्री० टामस कहता है, "मैं भी उसी प्रकार ग्राहक से देर के भेजे हुए बिल का रुपया ही लेने गया—ऐसे बिल का जिसे हम जानते थे कि बिलकुल ठीक है। परन्तु उस के विषय में मैं ने एक भी शब्द नहीं कहा। मैं ने समझाया कि मैं मालूम करने आया हूँ कि कंपनी ने क्या किया था, या वह क्या नहीं कर सकी थी।"

२. "मैं ने यह बात स्पष्ट कर दी कि जब तक मैं ग्राहक की सारी बात न सुन लूँ तब तक मैं अपनी कोई सम्मति नहीं दे सकता। मैं ने उसे बताया कि कंपनी निर्भ्रान्त होने की प्रतिज्ञा नहीं करती।"

३—"मैंने उसे कहा कि मेरी दिलचस्पी केवल आप की कार में है, और कि अपनी कार के संबंध में जितना आप को ज्ञान है उतना संसार में किसी दूसरे को नहीं; और कि आप इस विषय पर प्रमाण हैं।"

४—"मैं ने उसे बोलने दिया और आप, जिस अनुराग और सहानुभूति के साथ वह चाहता था—आशा करता था—उस की बातें सुनता रहा।"

५—"अन्ततः, जब ग्राहक की मानसिक अवस्था इस योग्य हुई कि वह युक्तिसंगत बात सुन सके, तो मैं ने सारी बात उस

के सामने रख कर निरपेक्ष दृष्टि से विचार करने को कहा। मैं ने भद्र हेतुओं के नाम पर उस से प्रार्थना की। मैं ने कहा, 'पहले मैं आप को बताना चाहता हूँ कि मैं भी अनुभव करता हूँ कि इस मामले को बुरी तरह से बिगाड़ दिया गया है। हमारे प्रतिनिधि ने आप को कष्ट दिया है, तंग किया है और चिढ़ाया है। ऐसी बात कभी नहीं होनी चाहिए थी। मुझे इस का खेद है, और कंपनी के प्रतिनिधि के रूप में मैं आप से क्षमा माँगता हूँ। यहाँ बैठ कर मैं ने जो आप का पक्ष सुना है, उस से मेरे मन पर आप की न्यायप्रियता और धैर्य का सिक्का बैठ गया है। और अब, क्योंकि आप न्यायप्रिय और धैर्यवान हैं, मैं आप से कहना चाहता हूँ कि मेरे लिए कुछ कीजिए। यह कुछ ऐसा है जिसे जितनी अच्छी तरह आप कर सकते हैं वैसे कोई दूसरा नहीं कर सकता, इस कुछ के विषय में जितना आप जानते हैं उस से अधिक दूसरा कोई नहीं जानता। यह आप का बिल है; मैं जानता हूँ कि इसे ठीक उसी प्रकार तय करने के लिए आप से कहना जैसे यदि आप मेरी कम्पनी के प्रेज़ीडेण्ट होते तो तय करते मेरे लिए कोई डर की बात नहीं। मैं सब कुछ आप पर छोड़ता हूँ। जो आप कहेंगे वही किया जायगा।'

"क्या उस ने बिल तय कर दिया? उस ने निश्चय ही तय कर दिया। और इस में उसे जूत भी लगा। बिल १५० डालर से ४००० डालर तक थे—पर क्या ग्राहक ने इस का सर्वोत्तम अंश अपने को दिया? हाँ, उन में से एक

ने दिया ! उन में से एक ने झगड़े वाले खर्च में से एक पैसा भी देने से इनकार कर दिया; परन्तु शेष पाँचों ने इसका सर्वोत्तम अंश कम्पनी को दे दिया ! और सारी बात का निचोड़ यह है—अगले दो वर्ष में हम ने इन छहों ग्राहकों के हाथ नई कारें बेचीं !"

श्री० टामस कहता है, "अनुभव ने मुझे सिखाया है कि जब ग्राहक के विषय में कोई जानकारी न प्राप्त हो सके, तो सब से अच्छी बात यही है कि उसे निष्कपट, सच्चा, सरल, और खर्चों के ठीक होने का एक बार विश्वास करा दिया जाने पर उन को चुकाने के लिए राज़ी मान कर ही कोई कार्य किया जाय। दूसरे शब्दों में या अधिक स्पष्ट रूप से कहें तो इस तरह कह सकते हैं, कि लोग ईमानदार हैं और अपने ऋणों को चुकाना चाहते हैं। इस नियम का अपवाद अपेक्षाकृत बहुत थोड़े हैं, और मुझे विश्वास हो चुका है कि जिस व्यक्ति में धोखा देने की प्रवृत्ति है यदि आप उसे अनुभव करा दें कि आप उसे निष्कपट, सच्चा, न्यायप्रिय, और सरल समझते हैं तो अधिकांश अवस्थाओं में वह आप के साथ बहुत अनुकूल व्यवहार करता है।"

इस लिए यदि आप लोगों को अपने विचार का बनाना चाहते हैं, तो सामान्यतः, दसवें नियम पर चलना बहुत अच्छा है—

**भद्र हेतुओं के नाम पर प्रार्थना करो**

# ग्यारहवाँ अध्याय

## सिनेमा यह करता है। रेडियो यह करता है। तुम क्यों नहीं यह करते ?

कुछ वर्ष हुए, फिलेडलफिया ईवनिङ्ग बुल्लेटिन के विरुद्ध काना-फूसी कर के उसे बदनाम किया जा रहा था। एक द्वेषपूर्ण लोक-प्रवाद फैलाया जा रहा था। विज्ञापन-दाताओं को कहा जा रहा था कि इस समाचार-पत्र में विज्ञापन बहुत अधिक रहते हैं और समाचार बहुत थोड़े, इस लिए अब पाठकों के लिए इस में कोई आकर्षण नहीं। इस का तत्काल कोई उपाय करना आवश्यक था। इस झूठी अफ़वाह को दबाना पड़ा।

परन्तु किस प्रकार ?

यह इस रीति से किया गया।

बुल्लेटिन ने एक सामान्य दिन अपने एक नियमित संस्करण से सब प्रकार की सारी पाठ्य-सामग्री काट ली, और उस का वर्गीकरण कर के पुस्तकाकार छाप दी। पुस्तक का नाम रक्खा गया 'एक दिन'। इस में ३०७ पन्ने थे—जो दो डालर की पुस्तक

में होते हैं; तो भी बुल्लेटिन ने ये सब समाचार और विशेष सामग्री एक दिन छापी, और दो डालर को नहीं, वरन् दो सॅण्ट (दो आने) को बेची थी।

उस पुस्तक के छपने से जनता को स्पष्ट विदित हो गया कि बुल्लेटिन में बहुत अधिक मनोरञ्जक पाठ्य-सामग्री रहती है। जितना उज्ज्वल रूप से, जितना चित्ताकर्षक रूप से, जितना मनोरञ्जक रूप से इस बात ने सचाई को प्रकट किया उतना कई दिन तक हिसाब लगाने और केवल बातें करने से न हो सकता।

कॅन्नथ गूडी और जन्न कौफ़मैन कृत "शोमैनशिप इन बिज़नॅस" पढ़िये—इस में ऐसी उत्तेजक विधियों का वर्णन है जिन से तमाशा करने वाले लोग खूब धन बटोरते हैं। इलेक्ट्रो-लक्स अपने रीफ़्रिज़रेटर (खाद्य पदार्थ को संरक्षित रखने का ताप-प्रशामक यंत्र) की निस्तब्धता का नाटक दिखाने के लिए प्रत्याशित ग्राहक के कान के पास दिया सलाई जला कर रीफ़्रिज़रेटर बेचता है।...सियर्स रोबक की दूकान की १ डालर ६५ सॅण्ड की एन्न सोदर्न के हस्ताक्षर वाली टोपियों की सूची में किस प्रकार व्यक्तित्व का प्रवेश है।...किस प्रकार जार्ज वॅलबौम प्रकट करता है कि हिलने वाले खिड़की-प्रदर्शन को बंद कर देने से ८० प्रति सैकड़ा श्रोता कम हो जाते हैं।... प्रत्याशित ग्राहकों को बाँडों की दो सूचियाँ दिखा कर, पर्सी हिटिंग किस प्रकार सक्यूरिटियाँ बेचता है—पाँच वर्ष हुए

प्रत्येक सूची का मूल्य १००० डालर था। वह प्रत्याशित ग्राहकों से पूछता है कि वे कौन सी सूचियाँ खरीदेंगे। जल्दी से! प्रचलित बाज़ार के अंकड़ों से पता लगता है कि एक (निस्सन्देह, उसकी) सूची के दाम बढ़े। कौतूहल का तत्व प्रत्याशित ग्राहक का ध्यान आकर्षित करता है।...किस प्रकार मिकी माऊस धीरे-धीरे रास्ता बना कर विश्वकोश में पहुँचता है और किस प्रकार खिलौने पर उस का नाम होने से कारखाना दीवाले से बच जाता है।...किस प्रकार ईस्टर्न एअर लाइन्ज़ सड़क की पटरी पर, जिस में एक खिड़की लगी होती है, लोगों को इकट्ठा कर के दिखलाते हैं कि हमारे हवाई जहाज़ में इस प्रकार यात्रा होती है।...किस प्रकार हेरी अलेग्ज़ेण्डर अपने माल और एक प्रतिद्वन्द्वी के माल के बीच कल्पित कुशती का ब्राडकास्ट कर के अपने सेल्ज़ मैनों को उत्तेजित करता है।...किस प्रकार मिठाई के प्रदर्शन पर प्रकाश का धब्बा अचानक पड़ कर विक्री को दुगुना कर देता है।...किस प्रकार क्रिसलर अपनी कारों पर हाथी खड़ा कर के उन का टिकाऊपन सिद्ध करता है।'

न्यू यार्क विश्वविद्यालय के रिचर्ड बोर्डन और एलविन बस्स ने माल बेचने के लिए की गई १५,००० भेंटों का विश्लेषण किया। उन्हों ने "बहस कैसे जीती जाती है" नाम की एक पुस्तक लिखी, और तब उन्हीं सिद्धान्तों को एक व्याख्यान, "बेचने के छः सिद्धान्त," में पेश किया। बाद को इस की एक सिनेमा-फिलम बना दी गई और सैकड़ों बड़ी-बड़ी कंपनियों

के माल बेचने वाले नौकरों को दिखाई गई। वे अपनी शोध से मालूम किए हुए सिद्धान्तों की केवल व्याख्या ही नहीं करते—वरन् वे वस्तुतः उनका अभिनय कर के दिखाते हैं। बिक्री की ठीक और ग़लत रीति दिखलाने के लिए, वे श्रोता-गण के सामने मौखिक लड़ाइयाँ करते हैं।

यह युग प्रत्येक बात को नाटक के रूप में प्रकट करने का है। सचाई का वर्णन मात्र पर्याप्त नहीं। सचाई को उज्ज्वल, मनोरञ्जक, और नाटकीय बनाना आवश्यक है। आप को शोमैनशिप (तमाशा दिखाने वालों की कला) का उपयोग करना पड़ता है। सिनेमा वाले यह करते हैं। रेडियो वाले करते हैं। और यदि आप जनता का ध्यान आकर्षित करना चाहते हैं तो आप को भी यह करना पड़ेगा।

काँच की खिड़की में माल सजा कर रखने (विण्डो डिस्पले) के विशेषज्ञ नाटक बना देने की तीक्ष्ण शक्ति को जानते हैं। उदाहरणार्थ, एक चूहों का नया विष बनाने वाले ने खिड़की-प्रदर्शन में दो जीते चूहे रख दिये। उन को देखने के लिए इतने लोग आए कि उस सप्ताह उन की बिक्री पहले से पाँच गुना हो गई।

दि अमेरिकन वीकली के जेम्ज़ ब० बॉयण्टन को लंबी मार्केट-रिपोर्ट पेश करनी थी। उस की फ़र्म ने एक प्रमुख मारके

की कोल्ड क्रीम का विस्तीर्ण अध्ययन अभी समाप्त किया था। भाव को घटाने का प्रश्न सामने था, इस लिए स्वीकृत तत्वों की तुरन्त आवश्यकता थी। विज्ञापन-धंधे के एक बहुत बड़े—और बहुत भयानक—मनुष्य के ग्राहक बनने की प्रत्याशा थी।

पहले एक बार उस के पास हो भी आए थे, परन्तु काम नहीं बना था।

श्री बॉयएटन स्वीकार करता है, "पहली बार जब मैं उस से मिला, तो अनुसंधान में प्रयुक्त होने वाली विधियों की व्यर्थ की बहस में पड़ कर मैं इधर उधर भटक गया। उसने बहस की, और मैं ने भी बहस की। उस ने मुझे कहा कि तुम गलती पर हो, और मैं ने यह सिद्ध करने का यत्न किया कि मैं ठीक हूँ।

"मैं ने अन्त को अपनी बात मनवा ली, जिस से मुझे खुद को सन्तोष हुआ—परन्तु मेरा समय हो चुका था, भेंट समाप्त हो गई थी, और मैं ने अभी तक भी कोई परिणाम उत्पन्न नहीं किया था।

"दूसरी बार, मैं ने अंकड़ों और दूसरी बातों की तालिकाएँ पेश करने का कष्ट नहीं किया। मैं इस मनुष्य से मिलने गया, मैं ने अपनी बातों को नाटक के रूप में उपस्थित किया।

"जब मैं ने उस के कार्यालय में पग रक्खा वह फोन पर किसी से बात-चीत कर रहा था। जब वह अपनी बात-चीत समाप्त कर चुका, तो मैं ने सूटकेस खोला और कोल्ड क्रीम के बत्तीस डिब्बे निकाल कर धड़ाम से उस की मेज़ पर

धर दिए—वह जानता था ये सब उस की क्रीम के प्रतिद्वन्द्वी हैं।

"प्रत्येक डिब्बे पर, मैं ने व्यावसायिक अनुसंधान के परिणाम लिख कर बाँधे हुए थे। प्रत्येक अपनी कहानी संक्षेप में और नाटकीय ढंग से सुना रहा था।"

"परिणाम क्या हुआ ?"

"बिलकुल कोई बहस नहीं हुई। यह कुछ नई, कुछ भिन्न बात थी। उस ने पहले कोल्ड क्रीम का एक डिब्बा उठाया, फिर दूसरा, और उस पर लिखी हुई बातें पढ़ीं। एक मित्रोचित वार्तालाप होने लगा। उस ने अतिरिक्त प्रश्न भी पूछे। उसे इन में तीव्र अनुराग हो गया। उस ने मुझे अपनी बातें बताने के लिए मूलतः दस मिनट दिए थे, परन्तु दस मिनट बीत गये, बीस मिनट, चालीस मिनट, और घंटा बीत गया, हम अभी बातें ही कर रहे थे।

"इस समय भी मैं वही बातें उस के सामने रख रहा था जो मैं ने पहले रक्खी थीं। परन्तु इस बार मैं नाटकीय ढंग का, तमाशा दिखाने की कला का उपयोग कर रहा था—और इस ने कितना बड़ा अन्तर उत्पन्न किया।"

इस लिए, यदि आप लोगों को अपने विचार का बनाना चाहते हैं तो ग्यारहवाँ नियम है—

**अपनी कल्पनाओं को नाटक का रूप दो।**

# बारहवाँ अध्याय

## जब कोई दूसरी चीज़ काम न दे, तो इस का प्रयोग कर के देखो

चार्लस श्वेब के पास एक मिल का मैनेजर था जिस के आदमी अपने हिस्से का पूरा काम नहीं देते थे।

श्वेब ने पूछा, "क्या कारण है कि आप ऐसा योग्य मनुष्य मिल से उतना काम नहीं करा सकता जितना कि उसे करना चाहिए ?"

मैनेजर ने उत्तर दिया—"मुझे मालूम नहीं। मैं ने आदमियों को फुसलाया है; मैं ने उन को उत्तेजित किया है; मैं ने उन को शपथ दी है और अभिशाप दिया है; मैं ने उन को धिक्कारा है और निकाल देने की धमकी दी है। परन्तु कोई चीज़ काम नहीं देती। वे कुछ करते ही नहीं।"

संयोग से इस समय दिन की समाप्ति थी, रात की बारी के मज़दूर काम पर आने वाले थे।

श्वेब ने कहा, "मुझे चॉक का एक टुकड़ा दीजिए।" तब निकटतम खड़े मनुष्य को संबोधन कर के उस ने पूछा, "आज तुम्हारी टोली के मज़दूरों ने काम के कितने हल्ले किए हैं ?"

"छः।"

बिना कोई शब्द बोले, श्वेब ने फ़र्श पर चॉक से मोटा सा छः लिख दिया, और वहाँ से चला गया।

जब रात की बारी के मज़दूर आए और उन्हों ने "६" लिखा देखा, तो उन्हों ने उस का अभिप्राय पूछा।

दिन की बारी के मज़दूरों ने कहा, "बड़ा मालिक आज यहाँ आया था। उस ने हम से पूछा, तुम ने आज कितने उद्योग किए हैं? हम ने कहा छः। उस ने इसे चॉक से फ़र्श पर लिख दिया।"

दूसरे दिन सवेरे श्वेब फिर मिल में से हो कर निकला। रात के मज़दूरों ने "६" मिटा कर उस के स्थान पर मोटा सा "७" लिख रक्खा था।

जब दूसरे दिन सवेरे दिन की बारी के मज़दूर आए, उन्हों ने फ़र्श पर चॉक से मोटा सा "७" लिखा देखा। इस लिए रात की बारी वाले समझते हैं कि हम दिन की बारी वालों से अच्छे हैं, ठीक है न? अच्छा, हम भी रात की बारी वालों को दो एक हाथ दिखायेंगे। वे उत्साह के साथ काम में जुट गये, और सवेरे काम छोड़ते समय पीछे एक बहुत बड़ा, और डींग हाँकने योग्य "१०" छोड़ गये। काम की मात्र ऊपर उठने लगी।

थोड़े ही दिनों में यह मिल, जो माल बनाने में पछड़ी हुई थी, काम में उस कारखाने की सब मिलों से बढ़ गई।

सिद्धान्त क्या है?

चार्लस श्वेब को अपने ही शब्दों में कहने दीजिए। श्वेब कहता है, "काम कराने की विधि यह है कि प्रतियोगिता को उत्तेजित किया जाय। मेरा अभिप्राय अधम, रुपया-खेंचने की रीति से नहीं, वरन् बढ़ जाने की अभिलाषा से है।"

बढ़ जाने की अभिलाषा! ललकार! बीड़ा उठाना! जीवट वाले मनुष्यों को उत्तेजित करने की अमोघ रीति है।

लड़ाई की ललकार के बिना थियोडोर रूज़वेल्ट संयुक्त राष्ट्र, अमेरिका का कभी राष्ट्रपति न बन सकता। वह अभी क्यूबा से वापस आया ही था कि उसे न्यू यार्क स्टेट की गवर्नरी के लिए चुन लिया गया। विरोधी दल ने पता लगाया कि वह उस स्टेट का कानून-संगत निवासी नहीं। रूज़वेल्ट डर कर अपना नाम वापस लेना चाहता था। तब टामस कॉलियर प्लेट ने उस की परीक्षा लेने की विधि सोची। थियोडोर रूज़वेल्ट की ओर सहसा मुँह कर के उस ने गूँजते हुए स्वर में कहा—"सान जुआन हिल का वीर कायर है?"

रूज़वेल्ट लड़ाई में ठहर गया—बाकी बात इतिहास की है। एक ललकार ने न केवल उस के जीवन को ही बदल दिया, वरन् इस राष्ट्र के इतिहास पर भी इस का वास्तविक प्रभाव पड़ा।

चार्लस श्वेब युद्ध के लिए ललकार की अत्यधिक शक्ति को जानता था। इसी प्रकार बॉस सेट्ट और अल स्मिथ जानते हैं।

जब अल स्मिथ न्यू यार्क का गवर्नर था, तो उस के सामने यही कठिनाई आई।

डॅविल के टापू के पश्चिम में सिङ्ग सिङ्ग नाम के कारागृह में कोई दरोगा नहीं टिकता था। कारागार के विषय में बड़ी निन्दा और बुरी बुरी अफवाहें फैल रही थीं। सिङ्ग सिङ्ग पर शासन के लिए स्मिथ को एक दृढ़ मनुष्य की—एक लोहे के मनुष्य की अवश्यकता थी। परन्तु कौन? उस ने न्यू हेम्पटन के लीविस ई० लावस को बुला भेजा।

जब लावस उस के सामने आ कर खड़ा हुआ तो उस ने प्रमुदित हो कर कहा, "सिङ्ग सिङ्ग जेल का चार्ज लेने के लिए जाने के संबंध में आप की क्या राय है? वहाँ एक अनुभवी मनुष्य की आवश्यकता है।"

लावस के लिए यह बड़ा कठिन प्रश्न था। वह सिङ्ग सिङ्ग की जोखिमों को जानता था। यह एक राजनीतिक पद था, जो राजनीतिक सनकों की तरङ्गों के अधीन था। कई दारोगे आए थे और चले गये थे—केवल एक तीन सप्ताह ठहरा था। उसे इस व्यवसाय पर विचार करने की आवश्यकता थी। क्या यह इस योग्य है कि इस की जोखिम उठाई जाय।

स्मिथ, उस की हिचकचाहट को देख, पीछे की ओर झुक कर मुस्कराने लगा। उस ने कहा, "युवक, भय-चकित हो जाने के लिए मैं तुम्हें दोष नहीं देता। यह कड़ा काम है। कोई बड़ा आदमी ही वहाँ जाकर टिक सकता है।"

इस प्रकार स्मिथ ने एक प्रकार से उसे ललकारा। लावस को ऐसे काम के लिए यत्न करने का विचार बहुत पसंद आया जो एक बड़ा आदमी माँगता था।

इस लिए वह चला गया। और वह वहाँ जम गया। आज वह एक बहुत ही प्रसिद्ध जेल-दारोगा बना हुआ है। उस की पुस्तक, सिङ्ग सिङ्ग में २०,००० वर्ष, को लाखों प्रतियाँ बिक चुकी हैं। उस ने रेडियो पर ब्रॉडकास्ट किया है; उस की जेल-जीवन की कहानियों ने दर्जनों सिनेमाओं को अनुप्राणित किया है। अपराधियों को शिष्ट बनाने की उसकी क्रिया ने जेल-सुधार की रीति में अलौकिक कार्य कर दिखाया है।

महान फ़ायरस्टोन टायर एण्ड रबर कंपनी के संस्थापक, हार्वे स० फ़ायरस्टोन, ने कहा "मैं ने कभी नहीं देखा कि वेतन और केवल वेतन ही अच्छे आदमियों को इकट्ठा कर सकता और ठहरा सकता हो। मैं समझता हूँ यह काम स्वयं प्रतियोगिता का खेल ही कर सकता है।..."

इसी से—प्रतियोगिता के खेल ही से—प्रत्येक सफल मनुष्य प्रेम करता है। अपनी योग्यता को प्रमाणित करने, बढ़ जाने, जीत जाने का संयोग। इसी से दौड़ों, परीक्षाओं, छलाँगों आदि की प्रतियोगिताएँ होती हैं। बढ़ जाने की अभिलाषा। महत्व के भाव की अभिलाषा।

इस लिए, यदि आप लोगों को—उत्साही, साहसी लोगों को—अपने विचार का बनाना चाहते हैं, तो बारहवाँ नियम है—

**उन को ललकारो ।**

———

## संक्षेप में

### लोगों को अपने विचार का बनाने की बारह रीतियाँ

नियम १—विवाद से लाभ उठाने की एक मात्र रीति यह है कि विवाद न किया जाय।

नियम २—दूसरे मनुष्य की सम्मति का संमान करो। कभी किसी से न कहो कि तुम गलती पर हो।

नियम ३—यदि तुम गलती पर हो, तो अपनी गलती को तुरन्त और ज़ोर के साथ स्वीकार कर लो।

नियम ४—वंधूचित ढंग से आरम्भ करो।

नियम ५—ऐसा ढँग करो जिस से दूसरा व्यक्ति तुरन्त "हाँ, हाँ" कहने लगे।

नियम ६—दूसरे मनुष्य को अधिक बातें करने दो।

नियम ७—दूसरे व्यक्ति को अनुभव करने दो कि कल्पना उसी की है।

नियम ८—दूसरे व्यक्ति के दृष्टिकोण से चीज़ों को देखने का निष्कपटता-पूर्वक प्रयत्न करो।

नियम ६—दूसरे व्यक्ति की कल्पनाओं और अभिलाषाओं के साथ सहानुभूति प्रकट करो।

नियम १०—भद्र हेतुओं के नाम पर प्रार्थना करो।

नियम ११—अपनी कल्पनाओं को नाटक का रूप दो।

नियम १२—युद्ध के लिए ललकारो।

———

# चौथा खण्ड

## खिझाए या रूठाए बिना लोगों को बदलने की नौ रीतियाँ

# पहला अध्याय

## यदि तुम्हारे लिए दोष ढूँढ़ना आवश्यक हो, तो आरम्भ करने की रीति यह है

जिन दिनों कॅलविन कूलिज अमेरिका का राष्ट्रपति था, मेरा एक मित्र उस के यहाँ ह्वाइट हाऊस में अतिथि हुआ। वह टहलता हुआ राष्ट्रपति के निजू कार्यालय में जा निकला। राष्ट्रपति की सेक्रेटरी एक लड़की थी। उस ने राष्ट्रपति को उस लड़की से कहते सुना, "आज जो वेष तुम ने धारण कर रक्खा है वह बहुत सुन्दर है। तुम बड़ी मनोहर युवती हो।"

यह सम्भवतः बहुत ही उज्ज्वल प्रशंसा थी, जो 'मूक' कॅलविन ने अपने जीवन में कभी अपनी सेक्रेटरी की की थी। यह इतनी असाधारण, इतनी अचानक थी कि लड़की घबराहट में शर्मा गई। तब कूलिज ने कहा, "अब, चिपकी न रहो। मैं ने तो तुम्हें अच्छा अनुभव कराने के लिए वह बात कही थी। अब से आगे के लिए, मैं चाहता हूँ कि तुम विराम-चिह्न तनिक अधिक सावधानी से दिया करो।"

उस की विधि संभवतः थोड़ी स्पष्ट थी, परन्तु मनोविज्ञान महान् था। अपनी अच्छी बातों की कुछ प्रशंसा सुन चुकने के बाद अरुचिकर बातों को सुनना सदा सरल होता है।

हजामत बनाने के पहले साबून लगाया जाता है। ठीक यही बात मॅक किनले ने सन् १८९६ में की थी, जब वह राष्ट्रपति बनने के लिए यत्न कर रहा था। उस समय के एक प्रमुख रीपब्लिकन ने एक लड़ाई का भाषण लिखा था जिसे वह अनुभव करता था कि यदि सिसरो, पेट्रिक हेनरी और डेनियल वॅब्स्टर जैसे विद्वानों को इकट्ठा कर दिया जाय तो उन से भी रत्ती भर बढ़ कर ही था। इस छोकरे ने बड़े उल्लास के साथ अपना अमर भाषण उच्च स्वर से मॅक किनले को पढ़ कर सुनाया। भाषण में अच्छी बातें भी थीं, परन्तु इस से काम न बन सकता था। इस से आलोचना का तूफान खड़ा हो जाता। मॅक किनले उस मनुष्य के भावों को चोट नहीं पहुँचाना चाहता था। वह उस के श्लाघ्य उत्साह को भी मारना नहीं चाहता था। तो भी उसे "नहीं" कहना था। देखिए उस ने कैसी चतुराई से यह काम किया।

मॅक किनले ने कहा, "मेरे मित्र, यह एक श्लाघ्य, एक अत्युत्कृष्ट भाषण है। कोई मनुष्य इस से अच्छा भाषण नहीं तैयार कर सकता था। कई अवसर ऐसे होंगे जिन पर यह भाषण बिलकुल ठीक रहेगा; परन्तु इस विशेष अवसर के लिए यह बिलकुल अनुकूल है ? आप के निर्दिष्टस्थान से तो यह संयत

और निर्दोष है, परन्तु मुझे अपने दल के दृष्टिकोण से इस के प्रभाव पर विचार करना अवश्यक है। अब आप घर जाइए और जो रीति मैं बताता हूँ उस के अनुसार भाषण लिख कर उस की एक प्रति मेरे पास भेज दीजिए।"

उस ने ठीक वैसा ही किया। मॅक किनले ने नीली पेंसिल से संशोधन कर के उसे अपना दूसरा भाषण दुबारा लिखने में सहायता दी; और वह उस निर्वाचन-युद्ध में एक प्रभावशाली वक्ता बन गया।

अब्राहम लिङ्कन की लिखी अत्यन्त प्रसिद्ध चिट्ठियों में से दूसरी चिट्ठी लीजिए। (उस की सब से प्रसिद्ध चिट्ठी वह थी जो उस ने श्रीमती बिक्सबी को, उस के पाँच पुत्रों के युद्ध में मारे जाने पर शोक प्रकट करने के लिए; लिखी थी।) लिङ्कन ने संभवत: यह चिट्ठी पाँच मिनट में घसीट मारी थी; तथापि यह सन् १९२६ में बारह सहस्र डालर को नीलामी में बिकी थी। और, हाँ, वह धन इतना है जितना लिङ्कन पचास वर्ष तक कड़ा परिश्रम कर के भी नहीं बचा सका था।

यह पत्र गृह-युद्ध के वहुत ही बुरे काल में, २६ एप्रिल सन १८६३ को, लिखा गया था। अठारह मास तक, लिङ्कन के जरनैलों को एक के बाद दूसरी भयानक हार होती रही थी। सिवा व्यर्थ, मूर्खतापूर्ण, मनुष्य-हत्या के और कुछ फल न था। राष्ट्र भयभीत हो रहा था। सहस्रों सैनिक सेना छोड़ कर भाग

आए; और सेनेट (अमेरिका की व्यवस्थापिका-सभा) के रीपब्लिकन मेम्बरों (प्रजातंत्रवादी सदस्यों) में भी विद्रोह का भाव उत्पन्न हो गया और वि लिङ्कन को राष्ट्रपति के पद से हटा देना चाहते थे। लिङ्कन ने कहा, "अब हम विनाश के किनारे पर हैं। मुझे ऐसा प्रतीत होता है कि दैव भी हमारे प्रतिकूल है। मुझे आशा की कोई रेखा नहीं दीखती।" घोर शोक और अस्तव्यस्तता का ऐसा ही समय था जिस में यह चिट्ठी लिखी गई।

मैं इस चिट्ठी को यहाँ इस लिए छाप रहा हूँ, क्योंकि इस से प्रकट होता है कि लिङ्कन ने एक कोलाहलकारी जरनैल को किस प्रकार बदलने का यत्न किया जब कि हो सकता था कि राष्ट्र का सारा भाग्य ही जरनैल के कर्या पर निर्भर करता हो।

यह कदाचित् सब से तीक्ष्ण पत्र है जो लिङ्कन ने राष्ट्रपति बनने के बाद लिखा; तो भी आप देखेंगे कि उस ने पहले जरनैल हूकर की प्रशंसा की और उस के बाद उस के भारी दोषों का उल्लेख किया।

हाँ, वे भारी अपराध थे, परन्तु लिङ्कन ने उन्हें भारी नहीं कहा। लिङ्कन अधिक परिवर्तन-विरोधी, अधिक कूटनैतिक था। लिङ्कन ने कहा, "कई ऐसी बातें हैं जिन के विषय में मैं आप से बहुत सन्तुष्ट नहीं हूँ।" कौशल के विषय में और कूटनीति के विषय में वार्तालाप!

मेजर जनरल हूकर के नाम लिखी हुई चिट्ठी यह है :—

मैं ने आप को पोटोमक की सेना का प्रधान बनाया है। निस्सन्देह, जो मुझे पर्याप्त हेतु प्रतीत होते हैं उन्हीं के आधार पर मैं ने ऐसा किया है, तो भी मैं यह बहुत अच्छा समझता हूँ कि आप जान जायँ कि कई ऐसी बातें हैं जिन के विषय में मैं आप से बहुत सन्तुष्ट नहीं हूँ।

मेरा विश्वास है कि आप एक वीर और चतुर सैनिक हैं। इस बात को, निस्सन्देह, मैं पसंद करता हूँ। मेरा यह भी विश्वास है कि आप राजनीति और अपने व्यवसाय को आपस में खिचड़ी नहीं कर देते। अपने व्यवसाय में आप ठीक हैं। आप को अपने आप में विश्वास है। यह गुण यदि अपरिहार्य नहीं तो बहुमूल्य तो अवश्य है।

आप महत्वाकांक्षी हैं। यह बात यदि परिमित सीमा में हो तो इस से हानि की अपेक्षा लाभ अधिक है। परन्तु मेरा विचार है कि जिस काल में जनरल बर्नसाइड सेना के अध्यक्ष थे आपने अपनी महत्वाकांक्षा के वशीभूत हो कर जहाँ तक हो सका उनका विरोध किया। अपने इस आचरण से आप ने

देश का और एक अतीव सुयोग्य और माननीय बन्धु अफसर का बड़ा अनिष्ट किया है।

मैं ने, ऐसी रीति से जिस से मुझे इसका विश्वास होता है, सुना है कि आप ने हाल में कहा है कि सेना और राज्य दोनों के लिए एक सर्वाधिकारी—डिक्टेटर—की आवश्यकता है। निस्सन्देह इस के कारण नहीं, वरन् इस के होते भी, मैं ने आप को सेना का नायक बनाया है।

केवल वही जरनैल जो सफलताएँ प्राप्त करते हैं सर्वाधिकारी खड़ा कर सकते हैं। अब मैं आप से केवल युद्ध में सफलता माँगता हूँ, और मैं सर्वाधिकारी के पद को जोखिम में डालने को तैयार हूँ।

गवर्नमेण्ट अपनी पूरी क्षमता के साथ आप का समर्थन करेगी। यह बात जो कुछ सरकार ने दूसरे सब सेना-नायकों के लिए किया है और करेगी उस से न कुछ कम है और न कुछ अधिक। मुझे भारी भय है कि सेना में अपने सेना-नायक की आलोचना करने और उस में विश्वास न रखने का जो भाव भरने में आप ने सहायता की है वह अब आप की ओर मुड़ेगा। मैं, जहाँ तक मैं कर सकता हूँ, इसे दबाने में आप की सहायता करूँगा।

> न आप और न ही नेपोलियन, यदि वह आज दुबारा भी उठे, किसी सेना से कोई लाभ उठा सकता है, जब कि ऐसा भाव सेना में फैल रहा हो, अब उतावलेपन से चौकस रहिये। जल्द बाज़ी से बचिए, परन्तु शक्ति और निद्राविहीन सजगता के साथ आगे बढ़ कर हमें विजय दीजिए।

आप न कूलिज हैं, न मॅकिनले, और न ही लिङ्कन। आप जानना चाहते है कि यह तत्वज्ञान प्रतिदिन के व्यापारिक संपर्कों में आप को काम देगा या नहीं। आइए देखें। हम वार्क कम्पनी, फिलेडॅलफिया के व० प० गाव की अवस्था को लेते हैं। मैंने फिलेडॅलफिया में जो क्लास खोली थी वह उस में पढ़ने आया करता था। क्लास के सामने भाषण करते हुए उस ने यह घटना सुनाई थी।

वार्क कंपनी ने फिलेडॅलफिया में एक बड़ा कार्यालय-भवन बनाने और एक विशेष निर्दिष्ट तिथि के पहले पूरा कर देने का ठेका लिया था। प्रत्येक काम भली भाँति चल रहा था, भवन प्रायः संपूर्ण हो चुका था, जब सहसा छोटे ठेकेदार ने, जिस को इस भवन के बहिर्भाग में लगाने के लिए ब्रंज धातु का सजावटी काम दिया गया था, विघोषित किया कि मैं नियत समय पर काम तैयार कर के नहीं दे सकता। क्या! सारे का सारा भवन रुक गया! भारी जुर्माना! क्लेशदायक घाटा! यह सब केवल एक मनुष्य के कारण!

टेलीफोन पर दूर दूर तक बात-चीत की गई। बहसें हुईं। गरमागरम वार्तालाप हुए। परन्तु सब निष्फल। तब "ब्रंज के सिंह"—छोटे ठेकेदार—का उस की खोह में सामना करने के लिए श्री गाव को न्यू यार्क भेजा गया।

प्रेज़ीडएट के कार्यालय में प्रवेश करते ही श्री० गाव ने पूछा, "आप जानते हैं कि ब्रुकलिन में इस नाम के अकेले आप ही हैं?" प्रेज़ीडएट आश्चर्य-चकित हो गया। "नहीं, मुझे यह बात मालूम नहीं।"

श्री० गाव ने कहा, "अच्छा, जब आज सवेरे मैं रेल से उतरा, तो आप का ठिकाना जानने के लिए मैं ने टेलीफोन डायरेक्टरी देखी। ब्रुकलिन को टेलीफोन डायरेक्टरी में इस नाम वाले आप ही हैं।"

प्रेज़ीडएट ने कहा, "मुझे यह बात पहले कभी मालूम न थी।" उस ने बड़े अनुराग के साथ फोन की पुस्तक को देखा। उस ने गर्व के साथ कहा. "अच्छा, यह एक असामान्य नाम है। मेरा परिवार कोई दो सौ वर्ष हुए हॉलेएड से आ कर न्यू यार्क में बसा था।" वह अपने परिवार और अपने पूर्वजों के विषय में कई मिनट तक बातें करता रहा। जब वह बात समाप्त कर चुका, तो इतना बड़ा कारखाना खड़ा कर लेने के लिए श्री० गाव ने उसकी बड़ाई की, और दूसरे कई कारखानों के साथ उस की तुलना कर के उसे अच्छा बताया। गाव ने कहा, "ऐसी साफ-सुथरी ब्रंज-फैक्टरियाँ मैं ने बहुत कम देखी हैं।"

प्रेज़ीडेण्ट ने कहा, "इस धंधे को खड़ा करने में मैं ने अपनी आयु लगा दी है। और मुझे इस पर गर्व है। क्या आप तनिक चल कर फ़ैक्टरी देखना पसंद करेंगे?"

फ़ैक्टरी को देखने के लिए घूमते समय, श्री० गाव ने उस की निर्माण-पद्धति की प्रशंसा की और उसे बताया कि यह उस के कई प्रतिद्वन्द्वियों की फ़ैक्टरियों से कैसे और क्यों बढ़िया प्रतीत होती है। श्री० गाव ने कई असामान्य मशीनों पर टीका टिप्पणी की, और प्रेज़ीडेण्ट ने प्रकट किया कि ये मशीनें मेरा ही आविष्कार हैं। उस ने श्री० गाव को यह दिखलाने में कि वे कैसे काम करती और बढ़िया माल तैयार करती हैं, पर्याप्त समय व्यय किया। उस ने श्री० गाव को भोजन के लिए आग्रह किया। ध्यान रहे, इस समय तक, श्री० गाव के वास्तविक उद्देश्य के विषय में एक शब्द भी नहीं कहा गया।

भोजन के उपरान्त, प्रेज़ीडेण्ट ने कहा, "अच्छा, अब धंधे की बात करें। स्वभावतः मैं जानता हूँ आप किस लिए यहाँ आए हैं। मुझे आशा नहीं थी कि हमारा मिलन इतना आनन्ददायक होगा। आप मेरा वचन ले कर वापस फिलेडॅलफिया जा सकते हैं कि चाहे दूसरे आर्डरों को कुछ देर रोकना भी पड़े, आप का माल बना कर अवश्य भेज दिया जायगा।"

श्री० गाव को प्रत्येक वस्तु जो वे चाहते थे बिना माँगे ही मिल गई। माल समय पर पहुँच गया, और भवन उसी दिन संपूर्ण हो गया जिस दिन का ठेके में वचन था।

यदि श्री० गाव ठोकने और उड़ाने की विधि का प्रयोग करता जो प्रायः ऐसे अवसरों पर काम में लाई जाती है, तो क्या यह बात हो सकती ?

खिझाए या रुठाए बिना लोगों को बदलने का पहला नियम है :—

. प्रशंसा और निष्कपट गुणग्राहकता के साथ आरम्भ करो।

———

# दूसरा अध्याय

## आलोचना की वह रीति जिस से दूसरा मनुष्य तुम्हें घृणा न करे

एक दिन दोपहर को चार्लस श्वेब अपने एक इसपात के कारखाने में से हो कर जा रहा था कि उस ने अपने कुछ नौकरों को तमाकू पीते देखा। ठीक उन के सिरों के ऊपर एक साइन बोर्ड लटक रहा था जिस में लिखा था, "तमाकू मत पियो।" क्या श्वेब ने साइन बोर्ड की ओर संकेत कर के उन से कहा, "क्या तुम पढ़ नहीं सकते हो?" अरे नहीं, श्वेब ने ऐसा नहीं किया। उसने नौकरों के निकट जा कर उन को एक एक सिगार दिया और कहा, "लड़को, यदि तुम इन्हें बाहर जा कर पियोगे, तो मैं प्रसन्न हूँगा।" वे जानते थे कि वह जानता है कि हम ने नियम भङ्ग किया है—और उन्हों ने उस की प्रशंसा की कि उस ने इस विषय में कुछ नहीं कहा, और छोटा सा उपहार दे कर उन्हें महत्वपूर्ण अनुभव कराया। उस प्रकार के मनुष्य पर प्रेम न करना संभव नहीं।

जॉन वानामेकर ने इसी गुर का उपयोग किया। वानामेकर फिलेडलफिया में अपने बड़े गोदाम का प्रति दिन दौरा किया करता था। एक दिन उस ने एक ग्राहिका को दूकान की मेज़ पर प्रतीक्षा करते पाया। कोई भी उस पर ध्यान नहीं दे रहा था। सेल्ज़मॅन—बिक्री करने वाले नौकर—कहाँ थे? अरे, वे मेज़ के दूर सिरे पर खड़े आपस में बातें कर के हँस रहे थे। वानामेकर ने उन्हें एक शब्द भी नहीं कहा। चुपचाप मेज़ के पीछे जा कर उस ने स्वयं ग्रहिका को सौदा दिया, और उस की खरीदी हुई चीजें सेल्ज़मॅन को लपेटने के लिए दे कर वह आगे चला गया।

८ मार्च सन् १८८७ को, सुवक्ता हेनरी वार्ड बीचर मर गया, या जैसा जापानी कहते हैं, उस का लोकान्तर हो गया। बीचर के परलोकगमन से जो वेदी मौन रह गई थी, अगले रविवार उस पर बोलने के लिए लाइमैन एबट को बुलाया गया। यथाशक्ति पूर्ण प्रयत्न करने के उद्देश्य से उस ने अपने उपदेश को बड़ी सावधानी के साथ कई बार लिखा और परिमार्जित किया। तब उसने अपनी पत्नी को पढ़ कर सुनाया। जैसे अधिकांश लिखित भाषण होते हैं, यह एक सामान्य भाषण था। पत्नी में यदि विचार कम होता, तो वह कदाचित कहती, "लाइमैन, यह भीषण वक्तृता है। इस से काम न चलेगा। आप लोगों को सुला देंगे। यह तो विश्वकोश सा प्रतीत होता है। आप इतने वर्ष तक उपदेश करते रहे हैं, इस

लिये आप को इस से अच्छा ज्ञान होना चाहिए था। ईश्वर के लिए, आप एक मनुष्य प्राणी की तरह क्यों नहीं बात करते? आप स्वाभाविक ढंग से आचरण क्यों नहीं करते? यदि आप ने यह सामग्री पढ़ कर सुनाई तो आप अपना अपयश करा लेंगे।"

हो सकता था कि वह ऐसा कहती। और, यदि वह कहती, तो जानते हो क्या होता? और वह भी जानती थी। इस लिए, उसने केवल इतना ही कहा कि 'नार्थ अमेरिकन रीव्यू' पत्रिका के लिए यह एक अच्छा लेख रहेगा। दूसरे शब्दों में, उस ने इस की प्रशंसा की और साथ ही सूक्ष्म रीति से सुझा दिया कि वक्तृता के रूप में यह काम न देगा। लाइमैन एबट बात समझ गया, उस ने अपनी सावधानी के साथ तैयार की हुई हस्तलिपि फाड़ डाली, और नोटों की सहायता के बिना ही धर्मोपदेश किया।

खिझाए और रुठाए बिना लोगों को बदलने के लिए दूसरा नियम है—

**लोगों की भूलों की ओर उनका ध्यान परोक्ष रूप से दिलाओ।**

---

# तीसरा अध्याय

## पहले अपनी भूलों की बात करो

कुछ वर्ष हुए, मेरी भतीजी, जोसफाइन कारनेगी, मेरी सेक्रेटरी के रूप में काम करने के लिए कनसास सिटी से न्यू यार्क आई। उस की आयु उन्नीस वर्ष की थी, तीन वर्ष पहले वह एक हाई स्कूल से स्नातिका बन चुकी थी, और उस का व्यापार-संबंधी अनुभव शून्य से कुछ ही अधिक था। आज स्वेज़ नहर के पश्चिम में उस जैसी सुदक्ष सेक्रेटरी बहुत कम मिलेंगी; परन्तु आरम्भ में, वह सुधार से बहुत घबराती थी। एक दिन जब मैं उस की आलोचना करने लगा, तो मैं ने अपने मन में कहा, "डेल कारनेगी, एक क्षण ठहर जाओ। तुम जोसफाइन से दुगुने बड़े हो। तुम्हें उस की अपेक्षा दस सहस्र गुना अधिक व्यापार-अनुभव है। तुम संभवतः उस से अपने जैसे दृष्टि-कोण, विचार और नेतृत्व की—चाहे वह सामान्य ही क्यों न हो—आशा कैसे कर सकते हो? और डेल, एक मिनट और ठहरिए, उन्नीस वर्ष की आयु में तुम क्या करते थे? वे गदहे-जैसी गलतियाँ, और मूर्खतापूर्ण भूलें याद हैं जो तुम

ने की थीं ? वह समय याद है जब तुम ने यह किया······वह किया......?"

निष्कपट और निष्पक्ष भाव से बात पर विचार करने के उपरान्त, मैं इस परिणाम पर पहुँचा कि उस उम्र में औस्तन जितनी भूलें मैं करता था उतनी जोसफाइन नहीं करती—और मुझे खेद-पूर्वक स्वीकार करना पड़ता है, मैं यह जोसफाइन की कोई बड़ी बड़ाई नहीं करता।

इसलिए इस के बाद, जब मैं जोसफाइन का ध्यान किसी भूल की ओर दिलाना चाहता, तो मैं इस प्रकार कहना आरम्भ करता, "जोसफाइन, तुम ने भूल की है। परन्तु परमेश्वर जानता है, मैं इस से भी बुरी भूलें कर चुका हूँ। तुम माता के पेट से ही विचार-शक्ति लेकर नहीं उत्पन्न हुई थी। वह तो केवल अनुभव से ही प्राप्त होती है; तुम्हारी आयु में जैसा मैं था उस से तुम अच्छी हो। मैं स्वयं इतने अरुचिकर और मूर्खतापूर्ण काम कर चुका हूँ कि तुम्हारी या किसी दूसरे की आलोचना करने का मेरा मन नहीं होता। परन्तु क्या तुम नहीं समझती कि यदि तुम ऐसा ऐसा करती तो यह अधिक बुद्धिमत्ता की बात होती ?"

अपने दोषों को सुनना उतना कठिन नहीं रह जाता, यदि आलोचक आरम्भ में ही विनीत भाव से कह दे कि मैं भी ऐसे दोषों से रहित नहीं हूँ।

शिष्ट प्रिंस वॉन वूलों को सन् १९०९ में ही ज्ञान हो गया था कि यह काम करने की कितनी भारी आवश्यकता है। वॉन वूलो उस समय जर्मनी का इम्पीरियल चेंसलर अर्थात् प्रधान मंत्री था। और सिंहासन पर बैठा था दूसरा विलहॅल्म—अभिमानी विलहॅल्म; उद्धत विलहॅल्म; अन्तिम जर्मन कैसर विलहॅल्म, जो ऐसी जल और स्थल-सेनाएँ बना रहा था जिनके विषय में वह डींग हाँकता था कि वे सारे संसार को कँपा देंगी।

तब एक आश्चर्यजनक घटना हो गई। कैसर ने ऐसी बातें, अविश्वास्य बातें कहीं जिन्होंने सारे योरप को हिला दिया और ऐसे विस्फोटन आरम्भ हो गये जो सारे संसार में सुनाई देने लगे। काम को अमित रूप से विगाड़ने के लिए, कैसर ने ये मूर्खता की, अंहता की, असंगत घोषणाएँ जनता में कीं। ये बातें उस ने उस समय कहीं जब वह इँग्लेंड में अतिथि था, और उस ने उन को डेली टेलीग्राफ में छापने की भी राजकीय अनुमति दे दी। उदाहरणार्थ, उस ने घोषणा की कि एक मैं ही ऐसा जर्मन हूँ जो अँगरेज़ों के प्रति मित्र-भाव रखता हैं; मैं जापान की धमकी का सामना करने के लिए जल-सेना बना रहा हूँ, मैं ने, और अकेले मैं ने ही इँग्लेंड को रूस एवं फ्राँस द्वारा नीचा दिखाया जाने से बचाया है; मेरी ही लड़ाई की योजना ने इँग्लेंड के लार्ड रावर्टस को दक्षिण अफ्रीका में बोइरों को हराने में समर्थ किया है; ऐसी ही और दूसरी बातें।

शान्ति-काल में ऐसे विस्मयजनक शब्द गत सौ वर्ष में कभी योरप के किसी राजा के मुँह से नहीं निकले थे। समूचा योरप भूखण्ड क्रोध से भिड़ों के छत्ते की भाँति भिनभिनाने लगा। इँग्लेंड चिढ़ गया। जर्मन राजनीतिज्ञ भौंचक्के से रह गये। इस महाभीति में कैसर घबरा गया। उस ने जर्मन प्रधान मंत्री, प्रिंस वॉन बूलो, से प्रस्ताव किया कि इस निन्दा को तुम अपने ऊपर ले लो। हाँ, वह चाहता था कि वॉन बूलो घोषणा कर दे कि इस सारे के लिए मैं ही उत्तरदाता हूँ, और मैं ने ही सम्राट को ये अविश्वास्य बातें कहने की सलाह दी थी।

वॉन बूलो ने प्रतिवाद करते हुए कहा, "परन्तु राजन्, मुझे तो यह सर्वथा असंभव प्रतीत होता है कि क्या इँग्लेंड और क्या जर्मनी में कोई मनुष्य यह मान सकता है कि मैं महाराज को ऐसी कोई बात कहने की सलाह देने के योग्य हूँ।"

ज्यों ही ये शब्द वॉन बूलो के मुख से बाहर निकले, उस ने अनुभव किया कि मुझ से भारी भूल हो गई। कैसर ने उसे झिड़कते हुए चिल्ला कर कहा—

"तुम मुझे गधा समझते हो जो ऐसी भूलें कर सकता है जो तुम कभी नहीं कर सकते!"

वॉन बूलो जानता था कि कैसर को दोष देने के पहले मुझे उसकी प्रशंसा कर लेनी चाहिए थी; परन्तु अब उस का अवसर तो निकल चुका था। इसलिए उस ने दूसरी

सर्वोत्तम बात की। आलोचना करने के बाद उस ने प्रशंसा की। और इस ने करामात कर दिखाई—जैसा कि बहुधा प्रशंसा किया करती है।

उस ने संमान-पूर्वक उत्तर दिया, "मैं ऐसी बात का संकेत तक नहीं कर सकता। महाराज मुझ से अनेक बातों में बढ़े-चढ़े हैं; निस्सन्देह, न केवल स्थल और जल-सेना के ज्ञान में, परन्तु सब के बढ़ कर, सृष्टि-विज्ञान में। मैं बहुधा महाराज को वायुभारमापक यंत्र (बैरोमीटर) या वायरलेस टेलीग्राफी, या रोएटजन रश्मियों की व्याख्या करते सुन कर दंग रह गया हूँ। मुझे लज्जा के साथ कहना पड़ता है कि मैं सृष्टि-विज्ञान की सभी शाखाओं से अनभिज्ञ हूँ, रसायन शास्त्र या भौतिक विज्ञान का मुझे कुछ भी पता नहीं, और सरल से सरल प्राकृतिक घटना की व्याख्या करने में भी बिलकुल असमर्थ हूँ। परन्तु इस कमी को पूरा करने के लिए मेरे पास कुछ ऐतिहासिक ज्ञान और कदाचित् कई ऐसे गुण हैं जो राजनीति में, विशेषतः अन्तर्राष्ट्र-नीति में, उपयोगी हैं।"

कैसर मुस्कराया। वॉन बूलो ने उस की प्रशंसा की थी। वॉन बूलो ने उस को ऊँचा उठाया और अपने को नीचा किया था। इस के उपरान्त कैसर सब कुछ क्षमा कर सकता था। उस ने बड़े उत्साह के साथ चिल्ला कर कहा—"क्या मैं तुम्हें सदा नहीं कहा करता हूँ कि हम एक दूसरे की कमी को पूरा करने के लिए प्रसिद्ध हैं? हमें एक दूसरे के साथ लगे रहना चाहिए, और हम लगे रहेंगे!"

उस ने तुरन्त, परन्तु कई बार, वॉन बूलो के साथ हाथ मिलाया। तत्पश्चात् वह उत्साह से इतना व्यग्र हो उठा कि वह मुट्ठी बंद किए हुए चिल्ला कर बोला "यदि किसी ने मुझे प्रिंस वॉन बूलो के विरुद्ध कुछ कहा, तो मैं उसकी नाक तोड़ दूगा !"

वॉन बूलो ने अपने को अच्छे समय पर बचा लिया—परन्तु, चतुर उपायज्ञ होते हुए भी उस ने एक भूल कर दी—उसे बात आरम्भ करते समय पहले अपने दोषों और विलहॅल्म की श्रेष्ठता का वर्णन करना चाहिए था—उसे कैसर को यह नहीं जताना चाहिए था कि तुम्हारी समझ कच्ची है, इसलिए तुम्हें किसी संरक्षक की आवश्यकता है।

यदि अपने आप को हीन प्रकट करने और दूसरे पक्ष की प्रशंसा करने वाले कुछ वाक्य अभिमानी और अपमानित कैसर को एक पक्का मित्र बना सकते हैं, तो कल्पना कीजिए कि नम्रता और प्रशंसा मेरे और आप के लिए हमारे दैनन्दिन संपर्कों में क्या कुछ कर सकती हैं।

खिझाए और रुठाये बिना लोगों को बदलने के लिए तीसरा नियम है:—

**दूसरे व्यक्ति के दोष दिखाने के पहले अपनी भूलों का चर्चा करो।**

---

# चौथा अध्याय

## कोई भी व्यक्ति पसंद नहीं करता कि उस पर कोई दूसरा हुक्म चलाए

हाल में मुझे अमेरिकन जीवनी-लेखकों की अध्यक्षा, कुमारी इडा टार्बल, के साथ भोजन करने का सौभाग्य प्राप्त हुआ। जब मैं ने उसे बताया कि मैं यह पुस्तक लिख रहा हूँ, तो लोगों के साथ शान्ति-पूर्वक रहने के महत्वपूर्ण विषय पर हम विचार करने लगे। उस ने मुझे बताया कि जब मैं ओवन ड० यंग का जीवन-चरित लिख रही थी, तो मैं ने एक ऐसे मनुष्य से भेंट की ज़ो श्री० यंग के साथ एक ही कार्यालय में बैठ कर तीन वर्ष तक काम करता रहा था। उस ने मुझे कहा कि इस सारे काल में उस ने ओवन ड० यंग को कभी किसी को सीधे तौर से आज्ञा देते नहीं सुना था। वह सदा प्रस्ताव करता था, आज्ञा नहीं देता था। उदाहरणार्थ, ओवन ड० यंग कभी नहीं कहता था, "यह करो या वह करो," अथवा, "यह न करो या वह न करो।" वह कहता, "आप इस पर विचार कर सकते हैं," या "क्या आप समझते हैं कि यह काम देगा?"

कोई पत्र लिखने के बाद, वह बहुधा कहा करता था, "इस के बारे में आप की क्या सम्मति है?" अपने किसी सहायक कर्मचारी की लिखी चिट्ठी देख कर वह कहता, "हो सकता है कि यदि हम इस चिट्ठी को इस प्रकार लिखें तो अच्छा रहेगा।" वह सदा दूसरे व्यक्ति को कोई काम स्वयं करने का अवसर देता था; वह अपने सहायकों को कभी कोई काम करने को नहीं कहता था; वह उन्हें करने देता था, वह उन्हें उनकी भूलों से शिक्षा प्राप्त करने देता था।

इस प्रकार का गुर मनुष्य के लिये अपनी भूल का सुधार करना सरल कर देता है। इस प्रकार का गुर मनुष्य के गर्व की रक्षा करता और उसे महत्व का भाव प्रदान करता है। इस से उस के मन में विद्रोह के स्थान में सहयोग की इच्छा उत्पन्न होती है।

खिझाए या रुठाए बिना लोगों को बदलने के लिए **चौथा नियम है—**

**सीधा हुक्म देने के बजाय प्रश्न करो।**

———

# पाँचवाँ अध्याय

## दूसरे व्यक्ति को अपनी लाज रखने दो।

कई वर्ष हुए जनरल इलेक्ट्रिक कंपनी के सम्मुख अपने एक विभाग के प्रधान पद से चार्लस स्टीनमॅट्ज़ को हटाने की कठिन समस्या उपस्थित हुई। स्टीनमॅट्ज़ बिजली के काम में तो एक अपूर्व प्रतिभाशाली व्यक्ति था, परन्तु हिसाब-किताब करने वाले विभाग के प्रधान कर्मचारी के रूप में वह पूर्ण विफलता था। तो भी कम्पनी उसे रुठाने का साहस न करती थी। वह अपरिहार्य—और अत्यन्त आशुक्षुब्ध था। इस लिए उन्हों ने उसे एक नई उपाधि दे दी। उन्हों ने उसे जनरल इलेक्ट्रिक कम्पनी का कनसलटिङ्ग इञ्जनियर बना दिया—जो काम वह पहले ही कर रहा था उस के लिए नई उपाधि—और किसी दूसरे को उस विभाग के प्रधान पद पर आने दिया।

स्टीन मॅट्ज़ प्रसन्न था।

इसी प्रकार कंपनी के अधिकारी भी प्रसन्न थे। उन्हें ने उसे अपनी लाज रखने दे कर, बड़ी युक्ति से अपने अतीव

तुनुक मिज़ाज प्रतिभावान व्यक्ति को निकाल दिया और कोई तूफान भी नहीं उठने दिया।

उसे अपनी लाज रखने देना! यह कितनी आवश्यक, कितनी महत्वपूर्ण बात है! परन्तु हम में से कितने थोड़े मनुष्य ठहर कर इस पर विचार भी करते हैं! अपनी मन मानी कर के, दोष ढूँढ़ कर, धमकियाँ दे कर, दूसरे व्यक्ति के आत्माभिमान को चोट पहुँचाने का कुछ भी विचार न कर के, बालक या नौकर को दूसरों के सामने ही डाँट-डपट कर के, हम दूसरे लोगों के भावों को जूतों से मसल डालते हैं? जब कि वस्तुतः कतिपय मिनटों का विचार, दो एक लिहाज़ के शब्द, दूसरे व्यक्ति के ढंग का सच्चा बोध पीड़ा को इतना कम कर सकता है।

अगली बार जब हमें किसी सेवक या कर्मचारी को हटाने की अरुचिकर अवश्यकता का सामना करना पड़े तो हमें यह बात याद रखनी चाहिए।

"कर्मचारियों को निकालना कोई बड़ा कौतुक नहीं। स्वयं नौकरी से निकाला जाना उस से भी कम कौतुक है।" (मैं अब प्रमाणपत्र-प्राप्त सार्वजनिक अकाऊँटेण्ट, मार्शल ए० ग्रेञ्जर, द्वारा मुझे लिखित पत्र में से उद्धरण दे रहा हूँ।) "हमारा काम अधिकांश मौसिमी है। इस लिए हमें बहुत से मनुष्यों को मार्च में निकाल देना पड़ता है।

"हमारे व्यवसाय में यह एक कहावत है कि कुठार चलाने में कोई भी व्यक्ति आनन्द अनुभव नहीं करता। फलतः, यह प्रथा बन गई है कि जितनी जल्दी हो सकता है इसे समाप्त कर दिया जाता है, और सामान्यतः वह इस प्रकार किया जाता है— 'श्री० स्मिथ, बैठ जाइए। मौसम समाप्त हो चुका है। और हमें आप के लिए और कोई काम दिखाई नहीं देता। निस्सन्देह, आप जानते ही हैं कि जो भी हो आप काम के मौसम के लिए ही रक्खे गये थे, इत्यादि इत्यादि।'

"कर्मचारियों की आशाभङ्ग हो जाती थी और वे अनुभव करते थे कि हमें निकाला गया है। उन में से बहुतों का तो जीवन में व्यवसाय ही अकाऊँट अर्थात् हिसाब-किताब करना था। इस लिए उन में उस फ़र्म के प्रति कोई प्रेम न रहता था जो उन्हें ऐसा अनियत रूप से फेंक देती है।

"हाल में मैं ने अपने फालतू मनुष्यों को थोड़ी अधिक नीति और लिहाज़ के साथ विदा करने का निश्चय किया। इस लिए मैं ने प्रत्येक मनुष्य को शीतकाल में उस के किए काम पर सावधानता-पूर्वक विचार करने के बाद ही भीतर बुलाया। और मैं ने इस प्रकार की कोई बात कही—'श्री० स्मिथ, आप ने बहुत अच्छा काम किया है। ( यदि उस ने किया हो )। उस समय हम ने आप को न्यू यार्क भेजा था, आप का काम कठिन था। आप वहाँ पहुँच गये, और विजयी हो कर आए। हम आप को बताना चाहते हैं कि फ़र्म को आप पर गर्व है। आप में जीवट है

—आप जहाँ भी काम करेंगे, खूब उन्नति करेंगे। इस फ़र्म का आप में विश्वास है, वह आपकी जड़ जमाने के लिए यत्न कर रही है, और हम चाहते हैं कि आप इसे भूलें नहीं !'

"इस का परिणाम ? कर्मचारी काम छूट जाने पर उतना बुरा नहीं मानते। वे यह नहीं समझते कि हमें निकाल दिया गया है। वे जानते हैं कि यदि हमारे पास काम होता, तो हम उन्हें अवश्य रक्खे रखते। और जब हमें फिर उन की आवश्यकता होती है तो वे तीव्र व्यक्तिगत प्रेम के साथ हमारे पास आ जाते हैं।"

स्वर्गीय ड्विट मॉरो में एक दूसरे का गला काटने को तैयार दो लड़ने वालों में मेल करा देने की अलौकिक योग्यता थी। कैसे ? वह चौकस हो कर खोजता था कि दोनों पक्षों की कौन कौन बातें ठीक और न्यायसंगत हैं—फिर वह उन की प्रशंसा करता, उन पर बल देता, सावधानता के साथ उन को प्रकाश में लाता—और समझौता चाहे कुछ भी हो, वह कभी किसी को गलती पर नहीं ठहराता था।

यह बात प्रत्येक पंच जानता है—लोगों को अपनी लाज रखने दो।

सारे संसार में, कोई भी वस्तुतः बड़ा आदमी अपनी जीतों को ही देखते रहने में समय नष्ट करना पसंद नहीं करता। दृष्टान्त लीजिये—

सन् १६२२ में, शताब्दियों की कटु शत्रुता के बाद, तुर्कों ने यूनानियों को तुरकी प्रदेश से सदा के लिए निकाल देने का निश्चय किया।

मुस्तफा कमाल ने अपने सैनिकों के सम्मुख नैपोलियन का सा भाषण करते हुए कहा, "तुम्हारा लक्ष्य भूमध्य सागर है," और आधुनिक इतिहास का एक अतीव भंयकर युद्ध आरम्भ हो गया। तुर्क जीत गये; और जब दो यूनानी सेनापति, ट्रिकाउपिस और डायोनिस, अधीनता स्वीकार करने के लिए कमाल के सदर मुक़ाम को गये तो तुर्क लोगों ने अपने पराजित शत्रुओं को बहुत कोसा।

परन्तु कमाल ने विजय का कोई भाव नहीं प्रकट किया।

उन के हाथों को अपने हाथों में पकड़ कर उसने कहा, "सज्जनों, बैठ जाइए। आप थक गये होंगे।" तब, युद्ध पर सविस्तर विचार करने के बाद, उस ने उन की हार की चोट को नरम कर दिया। जैसे एक सैनिक दूसरे सैनिक से बात करता है, उस ने कहा, "युद्ध एक ऐसा खेल है जिस में कभी कभी सर्वोत्तम सैनिक भी हार जाते हैं।"

विजय की पूर्ण झलक के समय भी, कमाल ने इस महत्वपूर्ण नियम (हमारे लिए **पाँचवें नियम**) को याद रक्खा—

> **दूसरे मनुष्य को अपनी लाज रखने दो।**

# छठा अध्याय

## सफलता के लिए लोगों को उकसाने की रीति

मैं पीट बार्लो को जाना करता था। पीट कुत्ता-और-टट्टू का अभिनय करता था। उस ने अपना सारा जीवन सर्कसों और तमाशों के साथ घूमने में बिताया था। पीट को अपने अभिनय के लिए नये कुत्तों को सधाते देख मुझे बड़ा आनन्द आता था। मैं ने देखा कि ज्यों ही कोई कुत्ता तनिक सी भी उन्नति दिखाता, पीट उस को थपकी देता, उस की प्रशंसा करता, और मांस खिलाता। इस में कुछ नई बात नहीं। जन्तुओं को सधाने वाले लोग इसी गुर का उपयोग शताब्दियों से करते आए हैं।

मुझे आश्चर्य है कि जिस व्यवहार-ज्ञान का उपयोग हम कुत्तों को बदलने का यत्न करते समय कहते हैं उसी का लोगों को बदलने का यत्न करते समय क्यों नहीं करते? कोड़े के बजाय हम मांस का उपयोग क्यों नहीं करते? निन्दा के बजाय हम प्रशंसा का उपयोग क्यों नहीं करते? थोड़ी से थोड़ी उन्नति की भी प्रशंसा कीजिए। इस से दूसरे व्यक्ति को उन्नति करने की प्रेरणा होती है।

वार्डन लीविस ई० लावस ने मालूम कर लिया है कि, अपराध करते-करते जिन लोगों के हृदय पत्थर हो चुके हैं और जो कारागार में बन्द हैं उन की अवस्था में भी, थोड़ी सी उन्नति की भी प्रशंसा करने से लाभ रहता है। इस अध्याय को लिखते समय वार्डन लावस का जो पत्र मुझे आया उस में उस ने लिखा, "मैं ने देखा है कि जेल में अपराधियों के दुष्कर्मों की कड़ी आलोचना और निन्दा करने की अपेक्षा उन के उद्योगों की उचित प्रशंसा करने से उन का सहयोग प्राप्त करने और उन को अन्तिम रूप से पुनः पूर्वावस्था में स्थापित करने में कहीं अधिक सफलता होती है।"

मैं कभी सिङ्ग-सिङ्ग में वंदी बन कर नहीं रहा—कम से कम अब तक नहीं—परन्तु मुझे अपने जीवन में कई ऐसे अवसर याद हैं जहाँ प्रशंसा के थोड़े से शब्दों ने मेरे समूचे भविष्य को बिलकुल बदल दिया है। क्या आप यही बात अपने जीवन के विषय में नहीं कह सकते ? प्रशंसा के निरे जादू के दृष्टान्तों से इतिहास भरा पड़ा है।

उदाहरणार्थ, पचास वर्ष हुए, एक दस वर्ष का लड़का नेपल्ज़ की एक फैक्टरी में काम करता था। उस के मन में गायक बनने की बड़ी लालसा थी, परन्तु उसके पहले शिक्षक ने उसे निरुत्साहित किया। उस ने कहा, "तुम नहीं गा सकते। तुम्हारे आवाज़ बिलकुल नहीं। तुम्हारा

स्वर ऐसा है जैसे पवन के चलने से खिड़की का शब्द होता है।"

परन्तु उस की माता ने, जो एक निर्धन किसान स्त्री थी, उस को गोद में ले कर उस की प्रशंसा की और कहा कि मैं जानती हूँ कि तुम गा सकते हो, मैं पहले ही तुम में उन्नति देख रही हूँ। उस की संगीत की फीस देने के उद्देश्य से वह नंगे पाँव रहने लगी। उस किसान-माता की प्रशंसा और प्रोत्साहन ने उस लड़के के जीवन को बदल दिया। आपने उस का नाम सुना होगा। उस का नाम था करुसो।

कई वर्ष हुए, लण्डन में एक युवक की आकांक्षा लेखक बनने की हुई। परन्तु प्रत्येक बात उस के विरुद्ध जान पड़ती थी। वह चार वर्ष से अधिक कभी स्कूल नहीं जा सका था। उस का पिता जेल में पड़ा था, क्योंकि वह अपना ऋण नहीं चुका सका था, और इस नवयुवक को बहुधा भूख की ज्वाला में जलना पड़ता था। अन्ततः, उसे एक चूहों से भरे गोदाम में काले बूट-पालिश की बोतलों पर लेबल लगाने का काम मिल गया। उसे रात को दो दूसरे लड़कों के साथ एक अँधेरी रावटी में सोना पड़ता था। उसे अपनी लिखने की योग्यता में इतना कम विश्वास था कि उस ने अपना हस्तलेख आधी रात के समय चुपके से ले जा कर डाक में डाला ताकि कोई उस की हँसी न करे। उस की कहानी पर कहानी अस्वीकृत

होती थी। अन्ततः वह शुभ दिन आया जब उस की एक कहानी स्वीकृत हुई। यह सच है कि उसे इस के लिए एक पैसा भी पुरस्कार नहीं मिला, परन्तु एक संपादक ने उस की प्रशंसा की। एक संपादक ने उसे संमान दिया। वह हर्ष से इतना पुलकित हो उठा कि वह नेत्रों से आँसू गिराता हुआ निरुद्देश्य रूप से बाज़ारों में घूमने लगा।

एक कहानी छप जाने से उसे जो प्रशंसा, जो सम्मान मिला, उस ने उस की सारी जीवन-यात्रा को ही बदल दिया, क्योंकि यदि उसे वह प्रोत्साहन न मिलता, तो शायद उस का संपूर्ण जीवन चूहों से भरी हुई फैक्टरियों में ही काम करते बीतता। आप ने उस लड़के के विषय में भी सुना होगा। उस का नाम चार्लस डिकन्स था।

कोई पचास वर्ष हुए, एक दूसरा लड़का लण्डन के एक सूखे माल के गोदाम में क्लार्क का काम करता था। उसे सवेरे पाँच बजे उठ कर गोदाम को बुहारना पड़ता था। वह दिन में चौदह घंटे का बंधुआ था। यह निरी मज़दूरी थी और उसे इस से घृणा थी। दो वर्ष तक तो वह काम करता रहा। इस के बाद वह इसे सहन न कर सका। इस लिए वह एक दिन सवेरे उठा, और निराहार ही, अपनी माता से बात करने के लिए पंद्रह मील पैदल चला गया। उस की माँ एक परिवार के यहाँ घर का प्रबंध करने पर नौकर थी।

वह उन्मत्त सा हो रहा था। उस ने माँ के साथ विचार किया। वह रोया। उस ने शपथ खा कर कहा कि यदि मुझे दूकान में और अधिक समय तक रहना पड़ा तो मैं अपनी हत्या कर लूँगा। तब उस ने अपने पुराने स्कूल मास्टर को एक लम्बा, करुणाजनक पत्र लिखा, जिस में कहा कि मेरा हृदय भङ्ग हो चुका है, मैं अब और जीना नहीं चाहता। उस के पुराने स्कूल मास्टर ने उस की थोड़ी सी प्रशंसा की और उसे निश्चय कराया कि तुम वस्तुतः बहुत समझदार और बढ़िया कामों के योग्य हो। साथ ही उस ने उसे एक अध्यापक की जगह भी पेश कर दी।

उस प्रशंसा ने उस लड़के का भविष्य बदल दिया और अँगरेज़ी साहित्य के इतिहास पर एक स्थायी संस्कार डाल दिया। क्योंकि वह लड़का तब से सतत्तर पुस्तकें लिख चुका और अपनी लेखनी से दस लाख से अधिक डालर कमा चुका है। संभवतः आप ने उस का नाम सुना होगा। उस का नाम है एच. जी. वॅल्ज़।

सन् १९२२ की बात है, एक नवयुवक कैलेफोरनिया में रहता था। निर्धनता के कारण उसे अपनी भार्या का भरण-पोषण कठिन हो रहा था। वह एक गिरजा-घर में रविवारों को गाया करता था, और विवाह के अवसर पर "ओह प्रोमिज़ मी" गा कर कभी-कभी पाँच डालर और कमा लेता था। उस

का हाथ इतना तंग था कि वह नगर में न रह सकता था। इस लिए उस ने एक अँगूरों की वाटिका में एक टूटी-फूटी झोपड़ी किराए पर ले रक्खी थी। इस के लिए उसे केवल साढ़े बारह डालर मासिक देने पड़ते थे। किराया इतना कम होने पर भी वह दे न सकता था, और उसके सिर दस मास का किराया चढ़ गया था। इस किराए को चुकाने के लिए वह अँगूर चुनने का काम करने लगा। उस ने मुझे बताया कि कई ऐसे अवसर आए जब उस के पास खाने के लिए अँगूरों के सिवा और कुछ न होता था। वह इतना हतोत्साहित हुआ कि वह अपना गायक का व्यवसाय छोड़ कर मोटर ट्रक बेचने का काम करने को तैयार हो गया। इस समय रूपर्ट हूघस ने उस की प्रशंसा की। रूपर्ट हूघस ने उसे कहा, "तुम्हारा स्वर बहुत अच्छा बन सकता है। तुम्हें न्यू यार्क में अध्ययन करना चाहिए।"

उस नवयुवक ने हाल में मुझे बताया कि उस छोटी सी प्रशंसा ने, उस हलके से प्रोत्साहन ने उस की लोक-यात्रा को एक भारी पलटा दे दिया, क्योंकि इस ने उसे २५०० डालर उधार ले कर पूर्व को जाने के लिए अनुप्राणित किया। आप ने उस का नाम भी सुना होगा। उस का नाम है लारन्स टिब्बट्ट।

लोगों को बदलने के विषय में बात-चीत। यदि आप और मैं हमारे संपर्क में आने वाले लोगों को अनुप्राणित कर के उन गुप्त निधियों का अनुभव करा सकें जो उन के अधिकार

में हैं, तो हम लोगों को बदलने से भी कहीं बढ़ कर काम कर सकते हैं। हम सच-मुच उन का सारा रूप ही बदल सकते हैं।

यह अतिशयोक्ति है? तब हार्वर्ड विश्वविद्यालय के स्वर्गीय प्रोफेसर विलियम जेम्ज़ के ये विवेक-पूर्ण शब्द ध्यान से सुनिए। प्रो० जेम्ज़ के समान प्रसिद्ध मनोविज्ञानी और दार्शनिक कदाचित अमेरिका ने दूसरा कोई उत्पन्न नहीं किया। वह कहता है—

> जो कुछ हमें होना चाहिए उस की तुलना में, हम केवल अर्द्ध जाग्रत हैं। हम अपने शारीरिक और मानसिक साधनों के केवल अल्पांश का ही उपयोग कर रहे हैं। बात को तनिक फैला कर कहें तो कह सकते हैं कि मानव-व्यक्ति इस प्रकार अपनी शक्तियों से पूरा काम न ले कर अपनी सीमाओं के बहुत भीतर रहता है। उस में विविध प्रकार की शक्तियाँ हैं परन्तु उन से काम न लेने का उसे स्वभाव हो चुका है।

हाँ, आप में, जो इन पंक्तियों को पढ़ रहे हैं, विविध प्रकार की शक्तियाँ हैं जिन से काम न लेने का आप को स्वभाव-सा हो चुका है, और उन में से एक शक्ति जिस का आप संभवतः पूरा पूरा उपयोग नहीं कर रहे हैं लोगों की प्रशंसा करने और उन की गुप्त शक्तियों के वोध से उन को अनुप्राणित करने की आप की जादू की योग्यता है।

इस लिए खिझाए या रुठाए बिना लोगों को बदलने के लिए, छठा नियम है—

**थोड़ी से थोड़ी उन्नति की और प्रत्येक उन्नति की प्रशंसा करो। हृदय से प्रसन्नता प्रकट करो और मुक्त-कण्ठ से प्रशंसा करो।**

———

# सातवाँ अध्याय

## नराधम को भी पुरुषोत्तम कहो

मेरी सखी, श्रीमती अर्नेस्ट गॅएट ने, जो १७५ ब्रूस्टर रोड, स्कार्सडेल, न्यू यार्क, में रहती है, एक लड़की को नौकर रक्खा और अगले सोमवार काम पर आने को कहा। इस बीच में श्रीमती गॅएट ने एक स्त्री को फोन किया जिस के पास वह लड़की पहले नौकर रह चुकी थी। लड़की के संबंध में उस की अच्छी सम्मति नहीं थी। जब लड़की काम आरम्भ करने आई, श्रीमती गॅएट ने कहा, "नॅल्ली, अगले दिन मैं ने उस स्त्री को टेलीफोन किया था जिस के पास तुम काम करती रही हो। उस ने बताया कि तुम ईमानदार, विश्वास्य, अच्छा रसोइया, और बच्चों की देख-भाल में सुदक्ष हो। परन्तु साथ ही उस ने यह भी कहा है कि तुम फूहड़ हो और घर को कभी साफ़ नहीं रखती। मैं समझती हूँ, उस ने झूठ कहा है। तुम्हारे वस्त्र साफ़-सुथरे हैं। कोई भी व्यक्ति यह देख सकता है। मैं शर्त लगा कर कह सकती हूँ कि तुम घर को भी वैसा ही साफ़ रखती हो जैसा कि अपने शरीर को। मेरी और तुम्हारी ख़ूब पटेगी।"

सचमुच ऐसा ही हुआ। नॅल्ली की बड़ी प्रसिद्धि हो गई कि उस का रहन-सहन और स्वभाव बहुत अच्छा है; और विश्वास कीजिए उस ने कर के भी वैसा ही दिखाया। वह घर को चमका कर रखती थी। वह घर को झाड़ने-बुहारने में एक घंटा प्रति दिन फालतू लगाना पसंद करती थी, परन्तु श्रीमती गॅण्ट ने उस का जो आदर्श बना रक्खा था उसे झूठा होने न देती थी।

बाल्डविन लोकोमोटिव वर्क्स के प्रधान, सेम्युएल वौक्लेन ने कहा था, "सामान्य मनुष्य को आप आसानी से अपने पीछे लगा सकते हैं, यदि आप के हृदय में उसके लिए संमान है और यदि आप उस पर प्रकट कर देते हैं कि किसी प्रकार की योग्यता के लिए आप उस का संमान करते हैं।"

सारांश यह कि यदि आप किसी व्यक्ति को किसी विशेष बात में उन्नत करना चाहते हैं, तो इस प्रकार आचरण कीजिए मानो वह विशेष गुण पहले से ही बहुत बड़ी मात्रा में उस में विद्यमान है। शेक्सपियर ने कहा है,—"यदि आप में किसी गुण का अभाव है, तो उस गुण को अपना लीजिए।" और यह अच्छा रहेगा कि आप स्पष्ट रूप से मान लें और कहें कि दूसरे पक्ष वाले में वह सद्गुण है, जो आप चाहते हैं कि वह अपने में उत्पन्न करे। उस की खूब प्रसिद्धि कीजिए कि उस में ऐसे ऐसे सद्गुण हैं, फिर वह आप की धारणा को झुठलाने के बजाए वैसा ही सद्गुणी बनने का आश्चर्यजनक उद्योग करेगा।

जार्जेट लॅबलॅक, अपनी पुस्तक, "स्मृतिचिह्न, मेटरलिङ्क के साथ मेरा जीवन," में बेलजियम की एक विनीत अनादृता नारी के विस्मयजनक रूप-परिवर्तन का वर्णन करती है।

वह लिखती है, "एक दासी पड़ोस के होटल से मेरा भोजन लाई। वह 'थालियाँ धोने वाली मेरी' कहलाती थी, क्योंकि पहले वह होटल में बर्तन माँजा करती थी। वह एक प्रकार का विकटाकार व्यक्ति थी, जिस की आँखें तिरछी, टाँगें टेढ़ी, शरीर और आत्मा दुर्बल थी।

"एक दिन, जब वह अपने लाल हाथों में मेरी सेवईं की थाली पकड़े हुए थी मैं ने उस से स्पष्ट कहा, 'मेरी, तुम नहीं जानती तुम्हारे भीतर कैसी-कैसी निधियाँ हैं।'

"अपने मानसिक आवेगों को रोकने में अभ्यस्त, मेरी ने कुछ क्षण प्रतीक्षा की, विपत्ति के भय से उसे हलका सा भी अंगविक्षेप करने का साहस न हुआ। तब उस ने थाली मेज़ पर रख दी, लंबी साँस छोड़ी, और सरलता से कहा, 'देवी, मुझे कभी इस का विश्वास न होता।' उस ने संदेह नहीं किया। उस ने कोई प्रश्न नहीं पूछा। वह केवल रसोई में वापस चली गई और जो कुछ मैं ने कहा था उसे दुहराने लगी। विश्वास की इतनी प्रबल शक्ति है कि किसी ने भी उस की हँसी नहीं उड़ाई। उस दिन से ले कर उस का कुछ लिहाज़ भी होने लगा। परन्तु सब से अधिक विचित्र परिवर्तन स्वयं विनीत मेरी में प्रकट हुआ। मैं अदृष्टपूर्व

चमत्कारों का आवास हूँ, ऐसा विश्वास कर के वह अपने मुखमण्डल और शरीर को इतनी अच्छी तरह से सँभालने लगी कि उस का भूखों मरा हुआ यौवन खिलता हुआ और उस के सीधे-सादेपन को विनयपूर्वक छिपाता हुआ दिखाई देने लगा।

"इस के दो मास उपरान्त, जब मैं वहाँ से चलने लगी, उस ने प्रधान-पाचक के भतीजे के साथ अपने भावी-विवाह की घोषणा की। उस ने मुझे धन्यवाद देते हुए कहा, 'मैं गृह-स्वामिनी होने जा रही हूँ।' एक छोटे से वचन ने उस के समूचे जीवन को बदल डाला था।"

जार्जेट लॅबलेङ्क ने 'थालियाँ धोने वाली मेरी' को प्रतिष्ठा दी थी—और उस प्रतिष्ठा ने उस का रूप ही बदल दिया।

हेनरी क्ले रिज़नर को जब फ्रांस में अमेरिकन सैनिकों के आचरण को प्रभावित करने की आवश्यकता हुई, तो उस ने इसी गुर का उपयोग किया। जनरल जेम्ज़ ज० हार्बोर्ड ने, जो अमेरिका का एक अतीव लोकप्रिय सेनानायक था, रिज़नर से कहा था कि मेरी राय में फ्रांस में बीस लाख अमेरिकन सैनिकों जैसे साफ़-सुथरे और निर्दोष लड़के मैं ने न कभी पढ़े हैं और न कभी देखे हैं।

क्या यह अत्यधिक प्रशंसा है? शायद। परन्तु देखिए रिज़नर ने इस का उपयोग कैसे किया।

रिज़नर लिखता है कि "जनरल की कही हुई बात मैं सैनिकों को बताना कभी नहीं भूला। मैं ने एक क्षण के लिए भी

कभी नहीं पूछा कि यह सच है या नहीं, परन्तु मैं जानता था कि, चाहे वह न भी हों, जनरल हार्वोर्ड की सम्मति का ज्ञान उन को उस आदर्श की ओर यत्न करने के लिए अनुप्राणित करेगा।"

अँगरेज़ी में एक पुरानी कहावत है—"बुरे मनुष्य को बुरा कह कर आप चाहें तो फाँसी दे सकते हैं।" परन्तु उस की प्रशंसा कीजिए—फिर देखिए क्या होता है!

प्रायः प्रत्येक व्यक्ति—धनी, निर्धन, भिखारी, चोर—ईमानदारी की उस कीर्ति के अनुसार ही आचरण करता है जो उसे प्रदान की जाती है।

सिङ्ग सिङ्ग के प्रसिद्ध कारागार का अधिष्ठाता, वार्डन लावस कहता है—और अधिष्ठाता जानता है कि वह किस के विषय में कह रहा है,—कि "यदि आप को किसी दुष्ट के साथ व्यवहार करना पड़े, तो उसे मात करने की केवल एक ही विधि संभव है—उस के साथ ऐसे व्यवहार करो जैसे वह कोई माननीय सज्जन है। यह बात मान लीजिए कि वह आप ही के समान निष्कपट है। इस व्यवहार से वह इतना प्रसन्न हो जायगा कि हो सकता है कि वह इस का बदला दे, और इस बात का अभिमान करे कि कोई व्यक्ति उस पर विश्वास करता है।"

यह बात इतनी सुन्दर, इतनी अभिप्राय-गर्भित है कि मैं इसे यहाँ दुहराने जा रहा हूँ—"यदि आप को किसी दुष्ट के

साथ व्यवहार करना पड़े तो उसे मात करने की केवल एक ही विधि संभव है—उस के साथ ऐसे व्यवहार करो मानों वह कोई माननीय सज्जन है। यह बात मान लीजिए कि वह आप ही के समान निष्कपट है। इस व्यवहार से वह इतना प्रसन्न हो जायगा कि हो सकता है कि वह इस का बदला दे, और इस बात का अभिमान करे कि कोई व्यक्ति उस पर विश्वास करता है।''

इस लिए, यदि आप खिझाए या रुठाए बिना किसी मनुष्य के आचरण को प्रभावित करना चाहते हैं, तो सातवाँ नियम याद रखिये।

दूसरे मनुष्य को अच्छा अच्छा कहो जिस से वह सच मुच अच्छा बनने का यत्न करे।

———

## आठवाँ अध्याय

## ऐसा उपाय करो जिस से दोष का ठीक करना आसान प्रतीत हो

थोड़ा समय हुआ मेरे एक कँवारे मित्र की, जो चालीस वर्ष का था, सगाई हो गई। और उस की मँगेतर ने उसे इस आयु में नाच सीखने की प्रेरणा की। मुझे कहानी सुनाते हुए उस ने स्वीकार किया, "परमेश्वर जानता है मुझे नाच सीखने की आवश्यकता थी, क्योंकि मैं उसी प्रकार नाचता था, जैसे मैं ने बीस वर्ष पहले सीखना आरम्भ किया था। जो पहली शिक्षिका मैं ने लगाई उस ने संभवतः मुझे सच्ची बात बता दी। उस ने कहा, तुम्हारा नाच बिलकुल अशुद्ध है; तुम्हें सब कुछ भुला कर बिलकुल नये सिरे से आरम्भ करना पड़ेगा। परन्तु इस से मेरा उत्साह भंग हो गया। मेरा मन उचाट हो गया। मैं ने उस शिक्षिका को छोड़ दिया।

"दूसरी शिक्षिका संभव है झूठ बोलती हो; परन्तु मैं ने इसे पसंद किया। वह शान्त-भाव से बोली, 'तुम्हारा नाच

कदाचित् थोड़ा पुराने फ़ैशन का हो। परन्तु मूल तत्व सब ठीक हैं।' उस ने मुझे विश्वास दिलाया कि कतिपय नये पग सीखने में मुझे कोई कष्ट नहीं होगा। पहली शिक्षिका ने मेरी भूलों पर ज़ोर दे कर मुझे हतोत्साहित कर दिया था। इस नई शिक्षिका ने बिलकुल उस के विपरीत किया। जो काम मैं ठीक करता था उन की वह प्रशंसा करती रहती थी और जो मेरी भूलें होती थीं उन को वह कम कर के दिखाती थी। उस ने मुझे निश्चय कराया, 'आप में ताल की स्वाभाविक बुद्धि है। आप वस्तुतः स्वाभाविक जन्मसिद्ध नर्त्तक हैं।' अब मेरा व्यवहार-ज्ञान मुझे बताता है कि मैं सदा ही बहुत घटिया दर्जे का नर्त्तक रहा हूँ और सदा वैसा ही रहूँगा। तो भी, अपने अन्तस्तल में, मुझे अब तक भी यह सोच कर प्रसन्नता होती है कि हो सकता है कि वह यही समझती हो। निश्चय समझिए, मैं उसे यह कहने के लिए ही पैसा देता था।

"जो भी हो, मैं उस से अच्छा नर्त्तक हूँ जितना मैं तब होता जब वह मुझे यह न कहती कि मुझे ताल का स्वाभाविक बोध है। इस बात ने मुझे प्रोत्साहित किया। इस ने मुझे आशा बँधाई। इस ने मेरे मन में उन्नति की इच्छा उत्पन्न की।"

बालक को, पति को या कर्मचारी को कहिए कि तू मूर्ख या अज्ञानी है। तुझ में इस काम के करने की क्षमता नहीं, तू इसे बिलकुल गलत ढंग से कर रहा है, बस इतने से उन्नति करने

का उस का सारा उत्तेजन प्राय: नष्ट हो जायगा। परन्तु इस के विपरीत गुर का उपयोग कीजिए; उदारता-पूर्वक प्रोत्साहन दीजिए; ऐसा उपाय कीजिए जिस से काम का करना आसान प्रतीत हो; दूसरे व्यक्ति को मालूम होने दीजिए कि आप को विश्वास है कि वह यह काम कर सकता है, कि उस में इस के लिए अविकसित सूक्ष्मदर्शिता है—और वह बढ़ जाने के लिए सारी रात यत्न करता रहेगा।

इसी गुर का उपयोग लोवल टॉमस करता है; और मेरी बात पर विश्वास कीजिए वह लोक-व्यवहार में महान कलाकार है। वह आप को बना कर तैयार करता है। वह आप में विश्वास उत्पन्न करता है। वह आप में साहस और निष्ठा भरता है। उदाहरणार्थ, हाल में मैं श्रीमान् और श्रीमती टॉमस के यहाँ दो दिन ठहरा था; और, शनिवार की रात्रि को, मुझे गरजती हुई आग के सामने बैठ कर बन्धूचित ब्रिज का खेल खेलने को कहा गया। ब्रिज ? अरे, नहीं ! नहीं, ! नहीं ! मैं नहीं खेल सकता। मुझे इस का कुछ भी ज्ञान नहीं था। यह खेल मेरे लिए सदा एक काला रहस्य रहा है। नहीं ! नहीं ! असम्भव !

लोवल ने उत्तर दिया, "डेल, क्यों, इस में कोई ठग-विद्या नहीं। ब्रिज के लिए स्मृति और समझ के सिवा और कुछ नहीं चाहिए। आप ने एक बार स्मृति पर एक अध्याय लिखा था। ब्रिज आप के लिए कुछ भी कठिन नहीं। आप तो एक मिनट में सीख जायँगे।"

और झटपट, प्रायः मैं अभी अनुभव भी न कर पाया था कि मैं क्या कर रहा हूँ, मैं ने पहली बार अपने को ब्रिज की मेज़ पर पाया। यह सब इस लिए क्योंकि मुझे कहा गया कि इस के लिए मुझ में स्वाभाविक सूक्ष्मदर्शिता है, और खेल को ऐसा बना दिया गया कि वह आसान प्रतीत होने लगी।

ब्रिज की बात करते हुए एली कल्बर्स्टन की याद हो आती है। जहाँ कहीं भी ब्रिज खेली जाती है कल्बर्स्टन का नाम घर-घर में फैला हुआ है। ब्रिज पर उस की पुस्तकें एक दर्जन भाषाओं में अनूदित हो चुकी हैं और दस लाख प्रतियाँ बिक चुकी हैं। तो भी उस ने मुझे बताया कि उस ने इस खेल को कभी अपना व्यवसाय न बनाया होता यदि एक तरुण स्त्री ने उसे निश्चय न कराया होता कि उस में इस खेल के लिए स्वाभाविक सूक्ष्मदर्शिता है।

जब सन् १९२२ में वह अमेरिका आया, उस ने तत्व-ज्ञान और समाज-शास्त्र पढ़ाने का कोई काम प्राप्त करने का यत्न किया, परन्तु वह प्राप्त न कर सका।

तब उस ने कोयला बेच कर देखने का यत्न किया, परन्तु उस में भी उसे सफलता न हुई।

तब उस ने कॉफ़ी बेच कर देखने का यत्न किया, और उस में भी उसे विफलता हुई।

उन दिनों उसे कभी ब्रिज सिखाने का विचार तक न आया। वह न केवल यही कि ताश खेलने में रद्दी था, परन्तु

साथ ही वह हठी भी था। वह इतने प्रश्न पूछता था और इतनी सूक्ष्म जाँच करता था कि उस के साथ खेलना कोई पसंद नहीं करता था।

तव एक सुन्दर व्रिज-अध्यापिका, जोसफाइन डिल्लन, से उस की भेंट हो गई। उनका आपस में प्रेम हो गया और उन्हों ने विवाह कर लिया। जोसफाइन ने देखा कि वह कैसी सावधानी के साथ अपने पत्तों का विश्लेषण करता है। स्त्री ने उसे प्रेरणा की कि ताश खेलने की उस में सुप्त प्रतिभा है। कल्वर्स्टन ने मुझे वताया कि एक मात्र उसी प्रोत्साहन के कारण उसने व्रिज को अपना व्यवसाय वनाया।

इस लिए, यदि आप खिझाए या रुठाए बिना लोगों को बदलना चाहते हैं तो आठवाँ नियम है—

**प्रोत्साहन का उपयोग करो। जिस दोष को आप ठीक करना चाहते हैं उसे आसानी से दूर हो जाने वाला प्रकट करो; जो काम आप दूसरे व्यक्ति से कराना चाहते हैं उसे आसानी से हो सकने वाला दिखलाओ।**

———

## नवाँ अध्याय

### वह रीति जिस से आप जो चाहते हैं उसे लोग प्रसन्नता-पूर्वक करें

सन् १९१५ में, अमेरिका भौचक्का-सा हो रहा था। एक वर्ष से भी अधिक काल से, योरप के राष्ट्र इतने बड़े परिमाण में एक दूसरे की हत्या कर रहे थे जितना कि मानव-जाति के सारे रक्तरञ्जित इतिहास में पहले कभी न हुआ था। क्या शांति की स्थापना हो सकती है? कोई नहीं जानता था? परन्तु राष्ट्रपति वुडरो विलसन ने यत्न कर के देखने का निश्चय किया था। वह योरप के युद्ध-देवताओं के साथ परामर्श करने के लिए अपना वैयक्तिक प्रतिनिधि, एक शान्ति-दूत, भेजना चाहता था।

विलियम जेन्निग्स ब्रायन, शान्ति का समर्थक सेक्रेटरी आफ स्टेट ब्रायन, जाने के लिए बहुत उत्सुक था। वह देखता था कि महान सेवा और अपना नाम अमर करने का यह अच्छा अवसर है। परन्तु विलसन ने एक दूसरे व्यक्ति, अपने घनिष्ट मित्र, कर्नल हाऊस को नियुक्त कर दिया। बिना खिझाए या

रुठाए ब्रायन को यह बुरा समाचार सुनाना हाऊस के लिए एक जटिल कार्य था।

कर्नल हाऊस अपनी डायरी में लिखता है, "जब ब्रायन ने सुना कि मैं शान्ति-दूत बन कर योरप जा रहा हूँ तो स्पष्ट रूप से उसे भारी निराशा हुई। उस ने कहा कि मैं ने सोच रक्खा था कि यह काम मैं स्वयं करूँगा।...

"मैं ने उत्तर दिया कि राष्ट्रपति का विचार था कि किसी मनुष्य के लिए इसे सरकारी तौर पर करना बुद्धिमत्ता न होगी, परन्तु आप के जाने से सारे संसार का ध्यान इधर आकर्षित हो जायगा, और लोग आश्चर्य करेंगे कि आप यहाँ किस लिए आए हैं।..."

आप संकेत समझते हैं न? हाऊस ने कार्यतः ब्रायन से कहा कि इस छोटे से काम के लिए आप ऐसे महत्वपूर्ण-व्यक्ति का जाना शोभा नहीं देता—और ब्रायन संतुष्ट हो गया।

कर्नल हाऊस, जो संसार की रीतियों में अनुभवी और सुदक्ष था, मानवी संबंधों के एक महत्वपूर्ण नियम पर आचरण कर रहा था;—सदा ऐसा उपाय करो जिस से आप जो कुछ कराना चाहते हैं उसे करने में दूसरे व्यक्ति को प्रसन्नता हो।

वुडरो विलसन ने विलियम गिब्स मॅक अडू को अपने मंत्रिमंडल का सदस्य बनने के लिए निमन्त्रित करते समय भी इस नीति का अनुसरण किया था। यह वह उच्चतम प्रतिष्ठा थी जो वह किसी को प्रदान कर सकता था, तो भी विलसन ने

इसे ऐसे ढंग से किया जिस से दूसरा व्यक्ति अपने को दुगुना महत्वपूर्ण अनुभव करने लगा। मॅक अडू के अपने शब्दों में ही वह कहानी सुनिए—"उस ( विलसन ) ने कहा कि मैं अपना मंत्रिमंडल बना रहा हूँ, और मैं बड़ा प्रसन्न हूँगा यदि आप उस में सेक्रेटरी ऑफ दि ट्रियरी का पद स्वीकार करेंगे। उस का किसी बात को वर्णन करने का ढंग बड़ा आनन्दप्रद था, उस ने यह संस्कार उत्पन्न किया कि इस महान् संमान को स्वीकार कर के मैं उस पर बड़ी भारी कृपा करूँगा।"

दुर्भाग्य की बात है कि विलसन ऐसे कौशल से सदा काम नहीं लेता था। यदि वह लेता होता तो संभव है इतिहास आज भिन्न होता। उदाहरणार्थ, विलसन ने युनाइटेड स्टेट्स को लीग आफ़ नेशन्ज़ में रखने के विषय में सेनेट और रीपब्लिकन पार्टी को प्रसन्न नही किया। विलसन ने इलिहू रूट या हूघस या हेनरी केबट लॉज या किसी दूसरे प्रमुख रीपब्लिकन को अपने साथ शान्ति-सम्मेलन में ले जाने से इंकार कर दिया। इस के बजाय, वह अपने दल के अप्रसिद्ध मनुष्य ले गया। उस ने रीपब्लिकनों को भर्त्सना की। उन को इस बात का अनुभव न करने दिया कि लीग उन की और उस की, दोनों की, कल्पना है, इस महत्वपूर्ण विषय में उँगली भी न डालने दी; और मानवी संबंधों के साथ इस अमार्जित बर्ताव का परिणाम स्वरूप, विलसन की अपनी सारी लोक-यात्रा नष्ट हो गई, उस का स्वास्थ्य नष्ट हो गया, आयु कम हो गई, अमेरिका लीग

से बाहर रह गया, और संसार का इतिहास ही बदल गया।

डबलडे पेज की प्रसिद्ध प्रकाशक दूकान सदा इस नियम पर चलती थी—सदा ऐसा उपाय करो जिस से आप जो कुछ कराना चाहते हैं उसे करने में दूसरे व्यक्ति को प्रसन्नता हो। यह फ़र्म इस बात में इतनी सुदक्ष थी कि ओ-हेनरी ने विघोषित किया कि डबलडे पेज मेरी कहानी को छापने से ऐसी कृपालुता, ऐसी गुणग्राहिता के साथ इंकार कर सकता है कि किसी दूसरे प्रकाशक के मेरी कहानी छापना स्वीकार करने पर मुझे उतनी प्रसन्नता नहीं होती, जितनी कि डबलडे पेज के इंकार करने पर।

मैं एक ऐसे मनुष्य को जानता हूँ, जिसे व्याख्यान देने के लिए आये हुए निमन्त्रणों को अस्वीकार करना पड़ता है। ऐसे लोगों के निमन्त्रणों को जो उस के मित्र हैं, जिन का वह उपकृत है; तो भी वह ऐसी चतुराई के साथ इंकार करता है कि दूसरा व्यक्ति उस के इंकार से कम से कम सन्तुष्ट तो अवश्य हो जाता है। वह यह काम कैसे करता है? केवल इस बात का उल्लेख कर के ही नहीं कि मैं काम अधिक होने से, या समय न होने से, या किसी दूसरे ऐसे ही कारण से व्याख्यान नहीं दे सकता। नहीं, निमन्त्रण देने के लिए उन की प्रशंसा करने और उसे स्वीकार करने में अपनी असमर्थता पर खेद प्रकट

करने के बाद, वह अपने स्थान में किसी दूसरे वक्ता का नाम बता देता है। दूसरे शब्दों में, वह दूसरे व्यक्ति को इंकार के कारण दुःखी होने के लिए कोई समय नहीं देता। उस के प्रस्ताव के कारण दूसरा मनुष्य तुरन्त किसी दूसरे वक्ता को प्राप्त करने की बात सोचने लगता है।

वह प्रस्ताव करेगा, "आप मेरे स्थान में ब्रुकलिन ईगल के संपादक और मेरे मित्र, क्लीवलेंड रॉजर्स, को क्यों नहीं ले लेते? क्या आप को कभी गूए हिकॉक को बुला कर देखने का विचार आया है? वह पंद्रह वर्ष पैरिस में रहा है, और योरपियन संवाददाता के रूप में उसे जो अनुभव प्राप्त हुआ है उस के संबंध में वह बहुत सी आश्चर्यजनक कहानियाँ सुना सकता है। या आप लिविङ्गस्टन लाँगफ़ेलो को क्यों नहीं लेते? उस के पास भारत में बड़े जन्तुओं के शिकार के कई सुन्दर चलचित्र हैं।"

न्यू यार्क में ज. ए. वाँट-आरगेनिज़ेशन चिट्ठियाँ और फ़ोटो छापने वाली एक बहुत बड़ी संस्था है। उस के प्रमुख कार्य-कर्त्ता ज. ए. वाँट को एक मिस्तरी को रुठाए बिना उस के ढंग और माँगों को बदलने की आवश्यकता हुई। इस मिस्तरी का काम बीसियों टाइप राइटरों और दूसरी हर वक्त काम करने वाली मशीनों को दिन-रात ठीक चालू रखना था। वह सदा शिकायत किया करता था कि काम का समय बहुत

लंबा है, काम बहुत अधिक है, और मुझे एक सहायक चाहिए।

ज० ए० वॉट ने न तो उसे सहायक दिया, न काम का समय छोटा किया, न काम घटाया, तो भी उसे प्रसन्न कर दिया। किस तरह? इस मिस्तरी को एक निजू दफ़्तर दे दिया गया। दफ़्र के द्वार पर उस का नाम और उस का पद—"सर्विस डीपार्टमेंट का मैनेजर"—लिख दिया गया।

अब वह मरम्मत करने वाला साधारण मिस्तरी न था जिस पर सब कोई ऐरा ग़ैरा नत्थू खैरा हुक्म चलाए। वह अब एक डीपार्टमेण्ट का मैनेजर था। उस की प्रतिष्ठा थी, संमान था, और महत्व का भाव था। वह प्रसन्नता-पूर्वक, बिना किसी शिकायत के काम करता रहा।

क्या यह बात बालकपन की है? शायद। परन्तु यही बात लोग नेपोलियन को कहते थे जब उस ने प्रतिष्ठा का सैन्यदल (लीजियन आफ़ ऑनर) बनाया, अपने सिपाहियों में १५०० क्रास बाँटे, अपने अठारह जनरलों को "फ्रांस के मार्शल" बनाया, और अपनी सेना को "महान् सैन्य" का नाम दिया। इस पर आलोचना करते हुए लोगों ने कहा कि नेपोलियन ने लड़ाई से कड़े बने हुए सैनिकों को "खिलौने" दिये हैं। परन्तु नेपोलियन ने उत्तर दिया, "लोगों पर खिलौनों से शासन किया जाता है"

उपाधियाँ और अधिकार देने के इस गुर ने नेपोलियन को काम दिया था और यह आप को भी काम देगा। उदाहरणार्थ, मेरी एक सखी, स्कार्सडेल, न्यू यार्क, की श्रीमती गण्ट, जिस का उल्लेख पहले भी हो चुका है, लड़कों से बहुत तंग आ रही थी, क्योंकि वे उस के लॉन—घास से आच्छादित भूमि-खण्ड—में दौड़ते और उसे खराब करते थे। उस ने उन की आलोचना कर के देखी। उन को फुसला कर देखा। किसी से भी काम न बना। तब उस ने उन के दल में से जो लड़का सब से अधिक खराबी करता था उसे उपाधि और अधिकार का भाव दे कर देखने का यत्न किया। उस ने उसे अपना "भेदिया" बना दिया, और कहा कि मेरे लॉन में से हो कर कोई जाने न पाये। इस से उस की समस्या का समाधान हो गया। उस के "भेदिए" ने एक जगह अलाव जला कर लोहे को लाल गरम किया, और धमकी दी कि जो भी लड़का लॉन में पैर रक्खेगा उसे जला दिया जायगा।

मानव-प्रकृति ऐसी ही है। इस लिए, यदि आप खिझाए वा रुठाए बिना लोगों को बदलना चाहते हैं, तो **नवाँ नियम** है—

**ऐसा उपाय करो जिस से आप जो कुछ कराना चाहते हैं उसे करने में दूसरे व्यक्ति को प्रसन्नता हो।**

———

## संक्षेप में

### खिझाए या रुठाए बिना लोगों को बदलने की नौ रीतियाँ

नियम १—प्रशंसा और निष्कपट गुणग्राहिता के साथ आरम्भ करो।

नियम २—लोगों की भूलों की ओर उन का ध्यान परोक्ष रूप से दिलाओ।

नियम ३—दूसरे व्यक्ति के दोष दिखाने के पहले अपनी भूलों का चर्चा करो।

नियम ४—सीधा हुक्म देने के बजाय प्रश्न करो।

नियम ५—दूसरे मनुष्य को अपनी लाज रखने दो।

नियम ६—थोड़ी से थोड़ी उन्नति की ओर प्रत्येक उन्नति की प्रशंसा करो। हृदय से प्रसन्नता प्रकट करो और मुक्तकण्ठ से प्रशंसा करो।

नियम ७—दूसरे मनुष्य को अच्छा-अच्छा कहो जिस से वह सच मुच अच्छा बनने का यत्न करे।

नियम ८—प्रोत्साहन का प्रयोग करो। जिस दोष को आप ठीक करना चाहते हैं उसे आसानी से दूर हो जाने वाला प्रकट करो।

नियम ९—ऐसा उपाय करो जिस से आप जो कुछ कराना चाहते हैं उसे करने में दूसरे व्यक्ति को प्रसन्नता हो।

# पाँचवाँ खण्ड

## चिट्ठियाँ जिन्होंने अद्भुत परिणाम उत्पन्न किए

# चिट्ठियाँ, जिन्हों ने अद्भुत परिणाम उत्पन्न किए

मैं शर्त बद कर कह सकता हूँ कि मैं जानता हूँ इस समय आप क्या सोच रहे हैं। आप संभवतः अपने मन में इस प्रकार की कोई बात कह रहे हैं—"चिट्ठियाँ जिन्हों ने अद्भुत परिणाम उत्पन्न किए !' यह ऊटपटाँग बात है। यह तो पेटएट ओषधियों की विज्ञापन-बाज़ी की सी बात जान पड़ती है।

यदि आप यह सोच रहे हैं, तो मैं आप को दोष नहीं देता। यदि पन्द्रह वर्ष पहले मैंने कोई ऐसी पुस्तक देखी होती तो संभवतः मैं ने भी ऐसा ही विचार किया होता। संशयात्मक ? अच्छा, मैं अविश्वासी लोगों को पसंद करता हूँ। मैं ने अपने जीवन के पहले बीस वर्ष मिसूरी में बिताए हैं—और मैं उन लोगों को पसंद करता हूँ जो कहते हैं कि हमें दिखलाओ तब हम विश्वास करेंगे। मानवी विचार में जो भी उन्नति हुई प्रायः वह सब संदेह करने वाले लोगों ने, प्रश्न-कर्त्ताओं ने, ललकारने वालों ने, हमें दिखाओ कहने वालों ने की है।

अच्छा, सच-सच कहिये, क्या "चिट्ठियाँ जिन्हों ने अद्भुत परिणाम उत्पन्न किए" शीर्षक ठीक है ?

नहीं, आप से स्पष्ट कहूँ, यह शीर्षक ठीक नहीं है।

सचाई यह है कि बात को जान बूझ कर कम बताया गया है। इस अध्याय में कुछ चिट्ठियाँ ऐसी नकल की गई हैं जिन्हों ने करामात से भी दुगुने अच्छे परिणाम उत्पन्न किए हैं। किस ने उन को अच्छा बताया है ? कॅन र० डायक ने, जो अमेरिका में एक प्रसिद्ध विक्री बढ़ाने वाला है, जो पहले जॉन्स-मैन-विल्ल का विक्री बढ़ाने के लिए रक्खा हुआ प्रबंधक था, जो अब कोल गेट पामोलिव पीट कम्पनी का विज्ञापन-प्रबंधक और बोर्ड ऑफ़ दि एसोसिएशन आव नैशनल अडवर्टाइज़र्ज़ का चेयरमैन है।

श्री० डायक कहता है कि जो चिट्ठियाँ मैं व्यापारियों से जानकारी लेने के लिए बाहर भेजा करता था उन का ५ से ८ प्रति सैकड़ा से अधिक कचित ही लाभ होता था। यदि १५ प्रति सैकड़ा उत्तर आयँ तो मैं इसे अतीव असाधारण समझता था। और यदि उत्तरों की संख्या २० प्रति सैकड़ा तक चढ़ जाय तो मैं इसे करामात से कुछ कम नहीं मानता था।

परन्तु श्री० डायक की एक चिट्ठी, जो इसी अध्याय में छपी है, ४२½ प्रति सैकड़ा उत्तर लाई; दूसरे शब्दों में, वह चिट्ठी करामात से भी दुगुनी अच्छी थी। आप इसे हँस कर नहीं टाल सकते। और यह चिट्ठी कोई खेल, कोई आकस्मिक

सफलता, या अचानक घटना नहीं थी। ऐसे ही परिणाम बीसियों दूसरी चिट्ठियों से प्राप्त हुए हैं।

उस ने यह काम कैसे किया ? कॅन डायक के अपने शब्दों में उस की व्याख्या यों है—'चिट्ठियों के प्रभाव में यह विस्मय-जनक वृद्धि मेरे "हृदय-ग्राही भाषण और मानवी संबंध" के विषय में श्री० कारनेगी की पाठ-विधि की शिक्षा पाने के तुरन्त पीछे हुई। मैं ने देखा कि जिस ढंग से मैं पहले लोगों को लिखा करता था वह गलत रीति थी। मैं ने इस पुस्तक में सिखाए गये सिद्धान्तों का प्रयोग करने का यत्न किया— और उन का परिणाम यह हुआ कि जानकारी माँगने वाली मेरी चिट्ठियों का प्रभाव ५०० से ८०० प्रति सैकड़ा तक बढ़ गया।"

वह चिट्ठी यह है। यह दूसरे मनुष्य से पत्र-लेखक पर थोड़ी सी कृपा करने की प्रार्थना कर के उसे प्रसन्न कर देती है—इस कृपा से दूसरा मनुष्य अपने को महत्व-पूर्ण अनुभव करने लगता है।

इस चिट्ठी पर मेरी अपनी टिप्पणियाँ कोष्ठक में दी गई हैं।

श्री० जॉन ब्लैङ्क,

ब्लैङ्क विल्ल, इंडियाना।

प्रिय श्री० ब्लैङ्क,

मैं यह जानने के लिए उत्सुक हूँ कि क्या आप मुझे एक छोटी सी कठिनाई में से निकलने में सहायता देने की कृपा करेंगे ?

( आइए इसे स्पष्ट करें। मान लीजिए एरिज़ोना में एक लकड़ी के व्यापारी को जॉन्स-मैन विल्ल कम्पनी के प्रबन्धक की चिट्ठी मिलती है; और चिट्ठी की पहली ही पंक्ति में, न्यू यार्क का यह बहुत बड़ा समझा जाने वाला प्रबन्धक कठिनाई में से निकलने के लिए दूसरे व्यक्ति से सहायता माँगता है। मैं कल्पना कर सकता हूँ कि एरिज़ोना का व्यापारी अपने मन में इस प्रकार की कोई बात कहेगा—"ठीक है, यदि न्यू यार्क का यह मनुष्य कष्ट में है, तो निश्चय ही वह सहायता के लिए ठीक व्यक्ति के पास पहुँचा है। मैं सदा ही उदार होने और लोगों की सहायता करने का यत्न करता हूँ। देखें तो सही उसे क्या कठिनाई है!" )

गत वर्ष मैं ने अपनी कंपनी को निश्चय करा दिया था कि हमारे व्यापारियों को अपनी बिक्री को बढ़ाने के लिए सब से अधिक जिस चीज़ की आवश्यकता है वह है जॉन्स-मैनविल्ल के खर्च पर वर्ष भर सीधी डाक द्वारा मिलित चेष्टा।

( एरिज़ोना का व्यापारी संभवतः कहता है, "स्वभावतः, उन्हें अवश्य इस का खर्च देना चाहिए। सब से अधिक लाभ तो वही हड़प जाते हैं। वे लाखों कमाते हैं, जब कि मुझे किराया निकालना भी कठिन हो जाता है।...अब इस व्यक्ति को कष्ट किस बात का है?" )

हाल में मैं ने १६०० व्यापारियों को, जिन्हों ने इस योजना का उपयोग किया था, एक प्रश्नावली भेजी थी। जो सैकड़ों उत्तर मुझे आए उन से मुझे निश्चय ही बड़ी प्रसन्नता हुई थी। उन से प्रकट होता था कि उन लोगों ने इस प्रकार के सहयोग को बहुत पसंद किया और बहुत ही उपयोगी पाया।

इस से प्रोत्साहन पा कर, हम ने अभी अपनी सीधी-डाक की योजना प्रकाशित की है। मैं जानता हूँ आप को यह और भी अधिक पसंद आयगी।

परन्तु आज सवेरे प्रेज़ीडएट ने मेरे साथ गत वर्ष की मेरी रिपोर्ट पर विचार किया, और, जैसा कि प्रेज़ीडएट का काम है, मुझे पूछा कि उस योजना से कितना बिज़नस ( काम ) मिला था। स्वभावतः, उस को उत्तर देने में सहायता लेने के लिए मेरा आप के पास आना आवश्यक है।

( यह बहुत अच्छा वचन है—"उस को उत्तर देने में सहायता लेने के लिए मेरा आप के पास आना आवश्यक है।" न्यू यार्क का बड़ा निशानेबाज़ सत्य कह रहा है, और एरिज़ोना में जॉन्स-मैनविल्ल के व्यापारी को निष्कपट, सच्चा संमान दे रहा है। देखिए, कॅन डायक इस बात का चर्चा करने में कि मेरी कंपनी कितनी महत्वपूर्ण है, कोई समय नष्ट नहीं करता। इस के बजाय, वह दूसरे मनुष्य को तुरन्त यह दिखलाता है कि मुझे आप के आश्रय की कितनी अधिक

आवश्यकता है। कॅन डायक इस बात को स्वीकार करता है कि मैं व्यापारी की सहायता के बिना जॉन्स-मैनविल्ल के प्रेज़ीडेण्ट को रिपोर्ट भी नहीं दे सकता। स्वावतः, एरिज़ोना का व्यापारी, मनुष्य होने से, इस प्रकार की बात चीत को पसंद करता है।)

मैं चाहता हूँ कि आप कृपा कर के (१) इस पत्र के साथ भेजे हुए कार्ड पर, मुझे बताइए कि सीधी डाक-योजना की सहायता से गत वर्ष आप को कितना काम मिला, (२) जहाँ तक भी हो सके डालरों और सेंटों में उस काम का ठीक ठीक संपूर्ण कूता हुआ मूल्य मुझे बताइए।

यदि आप यह कष्ट करेंगे तो निश्चय ही मैं इस का संमान करूँगा और यह जानकारी दे कर आप जो कृपा करेंगे उस के लिए आप का आभार मानूँगा।

आपका,
कॅन र० डायक,
विक्री-वृद्धि-विभाग-प्रबंधक।

(देखिए किस प्रकार, अन्तिम अनुच्छेद में, वह धीरे से "मैं" और चिल्ला कर "आप" कहता है। देखिए प्रशंसा करने में वह कितना उदार है—"निश्चय ही संमान करूँगा," "आप का आभार मानूँगा," "आप जो कृपा करेंगे।")

कैसी सादा चिट्ठी है। परन्तु दूसरे व्यक्ति से थोड़ी सी कृपा करने के लिए कह कर—ऐसी कृपा जिस के करने से उस में महत्व का भाव उत्पन्न होता था—इस ने करामात कर दिखाई।

यह मनोविज्ञान सर्वत्र काम देता है, चाहे आप रूई बेच रहे हों और चाहे मोटर में योरप की सैर कर रहे हों।

दृष्टान्त लीजिए। एक बार होमर क्राय और मैं फ्रांस में मोटर पर घूमते हुए मार्ग भूल गये। अपनी पुराने नमूने की मोटर को ठहरा कर, हमने किसानों के दल से पूछा कि हम अगले बड़े नगर में कैसे पहुँच सकते हैं।

हमारे प्रश्न का प्रभाव बिजली का सा हुआ। ये लकड़ी के जूते पहने हुए किसान, सब अमेरिकनों को धनाढ्य समझते थे। और उस प्रदेश में मोटर दुर्लभ, बहुत ही दुर्लभ थे। कार में बैठ कर अमेरिकन फ्रांस में सैर कर रहे हैं! निश्चय ही हम लखपति होंगे। संभव है हेनरी फ़ोर्ड के चचेरे भाई हों। परन्तु वे कोई चीज़ ऐसी जानते थे जिस का हमें ज्ञान न था। हमारे पास उन की अपेक्षा अधिक धन था। परन्तु दूसरे बड़े नगर का मार्ग पूछने के लिए हमें नम्रता-पूर्वक उन के पास आना पड़ा था। इस ने उन में महत्व का भाव उत्पन्न कर दिया। वे सब एकदम बातें करने लग गये। एक युवक ने, इस दुर्लभ अवसर से पुलकित हो कर, दूसरों को चुप रहने की आज्ञा दी। हमें ठीक रास्ता बताने के रोमाञ्च का आनन्द वह अकेला ही लेना चाहता था।

इस का उपयोग आप भी कर के देखिए। अगली बार जब आप किसी अपरिचित नगर में जायँ, तो किसी ऐसे व्यक्ति को, जो आर्थिक एवं सामाजिक रूप से आप से छोटे दर्जे पर हो, ठहरा कर कहिए, "मैं यह जानने के लिए उत्सुक हूँ, कि क्या आप मुझे छोटी सी कठिनाई में से निकलने में सहायता देने की कृपा कर सकते हैं ? क्या आप अनुग्रहपूर्वक बतायँगे कि अमुक स्थान को कौन सा मार्ग जाता है ?"

बेञ्जेमिन फ्रेङ्कलिन ने एक कट्टर शत्रु को जीवन-भर के लिए मित्र बनाने में इसी गुर का उपयोग किया था। फ्रेङ्कलिन ने, अपने युवाकाल में, एक छोटे से छापे खाने में अपना सारा रुपया लगा दिया। उस ने कोई ऐसा प्रबंध किया जिस से वह फिलेडलफिया में जनरल असम्बली का क्लार्क चुना गया। उस पद ने उसे सरकारी छपाई का काम दिला दिया। इस काम में अच्छा लाभ था और फ्रेङ्कलिन इसे रखना चाहता था। परन्तु एक विपत्ति की कराल छाया दिखाई देने लगी। असम्बली का एक सब से धनी और सब से योग्य मनुष्य फ्रेङ्कलिन को बहुत ही नापसंद करता था। वह फ्रेङ्कलिन को न केवल नापसंद ही करता था, वरन् लोगों में बात चीत करते समय उसे धिक्कारता भी था।

यह बात भयावह, अति भयावह थी। इस लिए फ्रेङ्कलिन ने कोई ऐसा उपाय करने का निश्चय किया जिस से वह मनुष्य उसे पसंद करने लगे।

परन्तु कैसे ? यह भारी समस्या थी। अपने शत्रु पर कोई अनुग्रह कर के ? नहीं, इस से उसे संदेह हो जाता, या वह घृणा ही करने लगता।

फ्रेङ्कलिन इतना बुद्धिमान, इतना चतुर था कि ऐसे फंदे में नहीं फँस सकता था। इस लिए उस ने इस के बिलकुल विपरीत कार्य किया। उस ने अपने शत्रु से अपने पर कोई कृपा करने की याचना की।

फ़्रेङ्कलिन ने उस से दस डालर का ऋण नहीं माँगा। नहीं ! नहीं ! फ़्रेङ्कलिन ने ऐसी कृपा की याचना की जिस ने दूसरे व्यक्ति को प्रसन्न कर दिया—एक ऐसी कृपा जिस ने उस के वृथा अहङ्कार को फुलाया, जिस ने उस को संमान दिया, जिस ने उस के ज्ञान और महान् कार्यों के लिए फ़्रेङ्कलिन की प्रशंसा को सूक्ष्म रूप से प्रकट कर दिया।

कहानी का शेषांश फ़्रेङ्कलिन के अपने शब्दों में इस प्रकार है—

> यह सुन कर कि उस के पुस्तकालय में एक बड़ी ही दुर्लभ और विचित्र पुस्तक है, मैं ने उसे एक चिट्ठी लिखी, जिस में उस पुस्तक को पढ़ने की अपनी लालसा प्रकट करते हुए प्रार्थना की कि कुछ दिन के लिए मुझे वह पुस्तक उधार देने की कृपा कीजिए।

> उस ने वह तुरन्त भेज दी, और मैं ने कोई एक सप्ताह के भीतर ही उसे लौटा दिया और साथ ही धन्यवाद का एक अच्छा सा पत्र भी लिख दिया।
>
> जब अगली बार हम असम्बली में मिले, वह मेरे साथ बड़ी सुशीलता से बोला (हालाँकि वह पहले मुझ से कभी बात तक न करता था); और इस के बाद वह सभी अवसरों पर मेरी सेवा करने के लिए तत्परता प्रकट करने लगा, जिस से हम बड़े पक्के मित्र बन गये और हमारी मित्रता उस की मृत्यु तक बनी रही।

बॅन फ्रेङ्कलिन को मरे आज डेढ़ सौ वर्ष हो चुके, परन्तु जिस मनोविज्ञान का उस ने उपयोग किया था वह मनोविज्ञान, दूसरे व्यक्ति से कोई कृपा करने के लिए प्रार्थना करने का मनोविज्ञान, बराबर ठीक ठीक काम करता जा रहा है।

उदाहरणार्थ, मेरे एक विद्यार्थी, एलबर्ट ब० अम्सल, ने बड़ी सफलता-पूर्वक इस का उपयोग किया था। श्री० अम्सल पानी के नल और गरम करने की चीज़ें बेचा करता था। वह वर्षों से ब्रुकलिन में एक विशेष नल लगाने वाले व्यापारी का काम लेने का यत्न कर रहा था। इस व्यापारी का काम असाधारण रूप से बड़ा और उस की साख असामान्य रूप से अच्छी थी। परन्तु अम्सल को वह पास तक नहीं

फटकने देता था। वह व्यापारी उन गड़बड़ करने वाले व्यक्तियों में से था जो कठोर, अशिष्ट और अश्लील होने में गर्व करते हैं। जब जब भी अम्सल उस का द्वार खोलता, वह अपनी डेस्क के पीछे बैठ कर मुँह के एक कोने में बड़ा सा सिगार एक ओर को भुकाए, गुर्रा कर कहता, "आज कोई वस्तु नहीं चाहिए ! मेरा और अपना समय नष्ट न कीजिए ! आगे जाइये !"

तब एक दिन श्री० अम्सल ने एक नवीन गुर से काम ले कर देखा, ऐसे गुर से जिस ने नलकों के व्यापारी का हृदय बिलकुल खोल कर रख दिया, उसे मित्र बना दिया, और उस से कई बड़े बड़े आर्डर ले दिए।

अम्सल की फ़र्म लॉङ्ग-आइलॅंड पर कीञ्ज़ विलेज में नया शाखा-गोदाम खरीदने का प्रबंध कर रही थी। इस पड़ोस को वह व्यापारी खूब जानता था, और वहाँ उस ने काम भी बहुत किया था। इस लिए इस बार, जब अम्सल मिलने गया, तो उस ने कहा, "श्री० सी०, मैं आज आप के पास कुछ बेचने नहीं आया। मैं आज आप से एक कृपा की याचना करने आया हूँ यदि आप कर सकें। क्या आप मुझे एक मिनट दे सकते हैं ?"

नलों का काम करने वाले व्यापारी ने, सिगार को मुँह में एक जगह से दूसरी जगह बदलते हुए, कहा, "हूँ—अच्छा, आप क्या चाहते हैं ? जल्दी कहिए।"

श्री० अम्सल ने कहा, "मेरी फ़र्म कीज़् विल्लेज में एक शाखा-गोदाम खोलने का विचार कर रही है। अब, आप उस स्थान को और वहाँ के प्रत्येक निवासी को भली भाँति जानते हैं। इस लिए मैं आप के पास पूछने आया हूँ कि आप का इस विषय में क्या विचार है। क्या यह बुद्धिमत्ता का काम है—या नहीं ?"

अब नई स्थिति उत्पन्न हो गई! यह व्यापारी वर्षों तक सेल्ज़मैनों पर गुर्रा कर और उन को आगे जाओ का आदेश दे कर महत्व का भाव ग्रहण करता रहा था।

परन्तु यह सेल्ज़मैन उस से परामर्श की भिक्षा माँग रहा था; हाँ, एक बड़ी दूकान का सेल्ज़मैन उस की सम्मति माँग रहा था कि उन्हें क्या करना चाहिए।

एक कुरसी को आगे खींच कर उस ने कहा, "बैठ जाइए।" और एक घंटा तक वह कीज़् विल्लेज में नलों के व्यापार के विशेष लाभों और गुणों का विस्तार के साथ वर्णन करता रहा। उस ने न केवल गोदाम खोलने की कल्पना को ही पसंद किया, वरन् संपत्ति खरीदने, माल बटोरने, और वाणिज्य खोलने की पूर्ण विधि बताने पर सारी बुद्धि लगा दी। वह इस बात में ही अपना महत्व अनुभव करने लगा कि नलों के थोक माल की एक बड़ी दूकान को मैं वाणिज्य चलाने की विधि बता रहा हूँ। वहाँ से बढ़ते बढ़ते वह व्यक्तिगत बातों पर पहुँच गया। वह मित्र बन गया और श्री० अम्सल को

उस ने अपनी भीतरी घरेलू कठिनाइयाँ और कौटुम्बिक लड़ाइयाँ बताईं।

श्री० अम्सल कहता है, "उस दिन साँझ को जब मैं वहाँ से चला, मेरी जेब में न केवल उस का साज-सामान के लिए दिया हुआ एक बड़ा आर्डर ही था, वरन् मैं ने एक ठोस व्यापारिक मित्रता की नींव भी रख दी थी। मैं अब इस व्यक्ति के साथ गोल्फ़ खेलता हूँ जो पहले मुझ पर गुर्राया और भौंका करता था। उस के भाव में यह परिवर्तन इस लिए हुआ क्योंकि मैंने उसे थोड़ी सी कृपा करने की प्रार्थना की जिस से वह अपने को महत्त्वपूर्ण अनुभव करने लगा।"

आइए कॅन डायक की एक दूसरी चिट्ठी की जाँच करें। फिर देखिए वह "मुझ-पर-एक-कृपा-कीजिए" मनोविज्ञान का प्रयोग कैसी दक्षता के साथ करता है।

कुछ वर्ष हुए श्री० डायक ने व्यापारियों, ठेकेदारों, और सौध-शिल्पियों को जानकारी प्राप्त करने के लिए चिट्ठियाँ लिखीं। परन्तु उन के उत्तर न आए। इस से उसे बहुत दुःख हुआ।

उन दिनों वह सौध-शिल्पियों और इञ्जनियरों को जो पत्र लिखता था उन का १ प्रति सैकड़ा से अधिक उत्तर कचित ही आता था। वह २ प्रति सैकड़ा को बहुत अच्छा और ३ प्रति सैकड़ा को उत्कृष्ट समझता था। और १० प्रति सैकड़ा ? क्यों १० प्रति सैकड़ा को तो एक करामात ही समझा जाता।

परन्तु आगे दी हुई चिट्ठी ने प्राय: ५० प्रति सैकड़ा कर दिया ।...करामात से पाँच गुना अधिक अच्छा। और कैसे उत्तर ! दो-दो तीन-तीन पन्नों की चिट्ठियाँ ! मित्रोचित परामर्श और सहयोग से दमकती हुई चिट्ठियाँ।

वह चिट्ठी यह है। आप देखेंगे कि जिस मनोविज्ञान का—वरन् कई स्थलों पर जिस शब्द-रचना का भी—प्रयोग दिया गया है उस की दृष्टि से यह पत्र पहले दिए पत्र से अभिन्न है।

इस पत्र को पढ़ते समय, इस के वास्तविक अभिप्राय को समझिए, जिस को यह चिट्ठी मिली होगी उस के भावों का विश्लेषण करने का यत्न कीजिए। पता लगाइए कि इस ने करामात से पाँच गुना अच्छे परिणाम क्यों उत्पन्न किए।

जान्स मैनविल्ल
२२ ईस्ट ४०वीं स्ट्रीट
न्यू यार्क सिटी

श्री जॉन डो,
६१७ डो स्ट्रीट,
डोविल्ल, न० ज०

प्रिय श्री० डो,

मैं यह जानने के लिए उत्सुक हूँ कि क्या आप मुझे एक छोटी सी कठिनाई में से निकलने में सहायता देने की कृपा करेंगे

कोई एक वर्ष हुआ मैं ने अपनी कंपनी को समझाया था कि सौध-शिल्पियों को जिन वस्तुओं की सब से अधिक आवश्यकता हैं उन में से एक वह सूची है जिस में ज० म० भवन-सामग्री और घरों की मरमम्त करने और उन को नये सिरे से बनाने में उस की उपयोगिता की सारी कहानी हो।

इस का परिणाम स्वरूप साथ की सूची है—जो अपने प्रकार की पहली है।

परन्तु अब हमारा भाण्डार कम हो रहा है। जब मैं ने इस का उल्लेख प्रेज़ीडण्ट से किया तो उस ने कहा ( जैसा कि प्रेज़ीडण्ट कहते ही हैं ) कि दूसरा संस्करण निकालने पर मुझे कोई आपत्ति नहीं यदि तुम मुझे इस बात का सन्तोषजनक प्रमाण दे सको कि सूची ने वह काम कर दिया था जिस के लिए वह तैयार की गई थी।

स्वभावतः, सहायता के लिए मेरा आपके पास आना आवश्यक है। इस लिए मैं आप से और देश के विविध भागों के उनचास दूसरे सौध-शिल्पियों से पंच बनने की प्रार्थना करने की धृष्टता कर रहा हूँ।

आप की सुविधा के लिए, मैं ने इस चिट्ठी की पीठ पर थोड़े से सरल प्रश्न लिख दिए हैं। निश्चय ही मैं इसे एक व्यक्तिगत अनुग्रह समझूँगा यदि आप उत्तरों की पड़ताल करेंगे, जो टिप्पणी आप करनी चाहें वह इस में लिख देंगे, और तब

इस काग़ज़ के टुकड़े को साथ के टिकट लगे हुए लिफाफे में डाल कर मेरे पास भेज देंगे।

यह कहने की आवश्यकता नहीं, इस से आप पर किसी प्रकार का दायित्व नहीं आता, और अब यह बात मैं आप पर छोड़ता हूँ कि आप कहें तो सूची का छापना बंद कर दिया जाय, या आप के अनुभव तथा परामर्श के आधार पर उस में सुधार करके उसे दुबारा छाप दिया जाय।

कुछ भी हो, विश्वास रखिए आप का सहयोग मेरे लिए बड़ा प्रिय होगा। धन्यवाद !

आप का विनीत,
कॅन र० डायक,
विक्री-वृद्धि-प्रबंधक।

एक और चेतावनी देता हूँ। मैं अनुभव से जानता हूँ कि इस चिट्ठी को पढ़ने वाले कई मनुष्य इसी मनोविज्ञान का प्रयोग बिना सोचे-समझे मशीन की भाँति करने का उद्योग करेंगे। वे दूसरे मनुष्य के अहं को, सच्ची, निर्व्याज गुण-ग्राहिता द्वारा नहीं, वरन् चापलूसी एवं कपटता द्वारा, चढ़ाने का यत्न करेंगे। और उन का गुर सफल नहीं होगा।

याद रखिए, हम सब गुणग्राहिकता और संमान की लालसा करते हैं; और इन की प्राप्ति के लिए प्रायः प्रत्येक बात करने

को तैयार हैं। परन्तु कोई भी मनुष्य कपट नहीं चाहता। कोई भी व्यक्ति चापलूसी नहीं चाहता।

मैं फिर कहता हूँ—इस पुस्तक में जिन नियमों की शिक्षा दी गई है वे तभी काम देंगे जब वे हृदय से निकलेंगे। मैं धोखे की चालें चलने को नहीं कह रहा हूँ। मैं जीवन की एक नवीन रीति की बात कर रहा हूँ।

---

# छठा खण्ड

# गार्हस्थ्य जीवन को सुखी बनाने के सात सूत्र

# पहला अध्याय

## गृहस्थी को नरकधाम बनाने की शीघ्र से शीघ्र रीति

पछत्तर वर्ष हुए, नेपोलियन बोनापार्ट के भतीजे, फ्रांस के तृतीय नेपोलियन का, टीबा की काऊँटस, मेरी यूजीनी इग्नेस औगस्टाइन डी माँटिजो से, जो संसार में सब से सुन्दर रमणी थी, प्रेम हो गया—और उन का विवाह हो गया। नेपोलियन के सलाहकारों ने कहा कि वह स्पेन के एक तुच्छ काऊँट ( सामन्त ) की केवल पुत्री है। परन्तु नेपोलियन ने चटपट उत्तर दिया, "तब क्या हुआ।" मेरी यूजीनी की कान्ति उस की चारुता, उस के सौन्दर्य ने नेपोलियन को दिव्य आनन्द से भर दिया था। राजसिंहासन से झाड़े हुए भाषण में, उस ने समूचे राष्ट्र को ललकारा। उस ने घोषणा की कि "मैं ने एक अज्ञात स्त्री के बजाय उस स्त्री को पसंद किया है जिस के प्रति मेरे मन में प्रेम तथा आदर है।"

नेपोलियन और उस की दुलहिन को स्वास्थ्य, शक्ति, कीर्ति, सौन्दर्य, प्रेम, सम्मान—पूर्ण प्रेम-व्यापार के लिए आवश्यक

सभी बातें—प्राप्त थीं। वैवाहिक सुख की पवित्र वह्नि खूब ज़ोर से दमक रही थी।

परन्तु, हा वह धधकती हुई पवित्र वह्नि शीघ्र ही मंद पड़ गई और दमक ठंडी हो कर राख बन गई। नेपोलियन यूजीनी को सम्राज्ञी बना सकता था; परन्तु सारे सुन्दर फ्रांस में कोई भी वस्तु, न उस के प्रेम की शक्ति और न उस के सिंहासन की प्रभुता, योजीनी को उसे तंग करने से रोक सकी।

शंकाशीलता ने उसे चुड़ैल बना दिया था, और संदेह उस को खा गया था। इस लिए वह उस की सब आज्ञाओं की अवज्ञा करती थी, और नाम को भी उसे एकान्त में न मिलती थी। जिस समय वह राजकार्य कर रहा होता था वह बरबस उस के कार्यालय में जा धमकती थी। वह उस के अतीव महत्वपूर्ण विमर्शों में बाधा डालती थी। वह उसे कभी अकेला नहीं छोड़ती थी, क्योंकि उसे सदा डर लगा रहता था कि वह कहीं किसी दूसरी स्त्री के साथ न रहता हो। वह बहुधा अपनी बहन के पास दौड़ी हुई जाती और अपने पति की शिकायत करती, रोती, दोष निकालती, और धमकाती। वह उस के अध्ययन के कमरे में बलात् घुस कर शोर मचाती और उसे गालियाँ देती। नेपोलियन, जो एक दर्जन शानदार महलों का मालिक था, जो फ्रांस का सम्राट था, एक आलमारी भी ऐसी नहीं पा सकता था जिसे वह अपनी कह सके।

पर इस सारे से यूजीनी को क्या प्राप्त हुआ ?

उत्तर सुनिए। मैं अब इ० ए० हीनहार्ड्ट की निमग्न कर देने वाली पुस्तक, नेपोलियन एण्ड यूनीजी : दि ट्रेजीकॉमडी ऑफ ऐन एम्परर, का वचन उद्धृत करता हूँ—"अब ऐसा होने लगा कि नेपोलियन, आँखों पर नर्म टोपी खींच कर, और एक अन्तरङ्ग मित्र को साथ ले कर, रात के समय, बगल की खिड़की से दबे पाँव बाहर निकल जाता, वस्तुतः किसी सुन्दर रमणी के यहाँ जा पहुँचता जो उस की प्रतीक्षा में होती थी, या, फिर प्राचीन काल की तरह उस महा नगरी में व्यर्थ इधर उधर घूमता, ऐसी गलियों में से हो कर निकलता जिन को कोई सम्राट परियों की कहानियों में पढ़ने के सिवा कभी नहीं देखता।"

तंग करने से यूजीनी को यही फल मिला। यह सच है, वह फ्रांस के सिंहासन पर बैठी। यह भी सच है कि वह संसार में सब से सुन्दरी रमणी थी। परन्तु न राजत्व और न सौन्दर्य डाँट-फटकार रूपी विषाक्त धुएँ में प्रेम को जीता रख सकता था। यूजीनी प्राचीन काल की जॉब की भाँति शब्द निकाल कर विलाप कर सकती थी—"जिस बात से मैं इतना डरती थी वही मेरे सिर पर आ गई।" उस के सिर पर आ गई ? अपनी शंकाशीलता और डाँट-फटकार से वह स्वयं अपने सिर पर लाई।

प्रेम को नष्ट करने के लिए नरक में सभी दुष्टात्माओं ने मिल कर जितने नारकी उपाय निकाले हैं, जितनी अचूक

अग्नियाँ हैं, उन सब में स्त्री का दोष निकाल कर पति को तंग करते रहना सब से अधिक प्राणघातक है। यह कभी विफल नहीं होता। विषैले नाग की भाँति यह सदा नष्ट कर देता है। सदा मार डालता है।

काऊँट लियो टॉल्स्टॉय की पत्नी को इस का ज्ञान हुआ था—जब इस ज्ञान से लाभ उठाने का समय निकल चुका था। मरने के पहले उस ने अपनी पुत्रियों के सामने स्वीकार किया—"तुम्हारे पिता की मृत्यु का कारण मैं थी।" उस की पुत्रियों ने उत्तर नहीं दिया। वे दोनों रो रही थीं। वे जानती थीं कि हमारी माता सत्य कह रही है। वे जानती थीं कि उस ने निरन्तर शिकायतें कर के, सदा आलोचना कर के, और सदा तंग कर के उसे मार डाला था।

तो भी, सब विषमता के रहते, काऊँट टॉल्स्टॉय और उस की स्त्री सुखी होने चाहिए थे। वह अपने समय का अतीव प्रसिद्ध उपन्यास-लेखक था। उस की दो सर्वोत्कृष्ट कृतियाँ, युद्ध और शान्ति और अन्ना करेनिना, संसार के साहित्यिक प्रभा-मण्डल में सदा उज्ज्वल रूप से चमकती रहेंगी।

टॉल्स्टॉय इतना प्रसिद्ध था कि उस के भक्त दिन-रात उस के इर्द-गिर्द रहते थे और जो भी शब्द उस के मुख से निकलता था उसे झट शार्ट हैंड ( संक्षिप्त लिपि ) में लिख लेते थे। यहाँ तक कि यदि वह केवल इतना कहता, "मेरा अनुमान है अब मैं सो जाऊँगा"; इस प्रकार के तुच्छ शब्द भी,

प्रत्येक बात लिख ली जाती थी; और अब रूसी सरकार उस का लिखा हुआ प्रत्येक वाक्य छाप रही है; और उस के सब लेख मिल कर एक सौ पुस्तकें बन जायँगी।

ख्याति के अतिरिक्त, टॉल्स्टॉय और उस की पत्नी के पास धन, सामाजिक पद, और सन्तान भी थी। उन की गृहस्थी का वायु-मण्डल बड़ा ही शान्तिकर था। आरम्भ में, उन का सुख इतना निर्दोष, इतना तीव्र था कि वह बना नहीं रह सकता था। इस लिए दोनों जन घुटने टेक कर प्रभु से प्रार्थना करते थे कि हमारा यह उल्लास सदा बना रहे।

तब एक आश्चर्य-जनक घटना घटी। टॉल्स्टॉय क्रमशः बदल गया। वह एक पूर्णतः भिन्न व्यक्ति बन गया। उस ने जो महान् पुस्तकें लिखी थीं उन के लिए उसे लज्जा होने लगी, और तब से उस ने अपना जीवन युद्ध एवं दरिद्रता को हटाने और शान्ति के प्रचारार्थ छोटी-छोटी पुस्तकाएँ लिखने में लगा दिया।

यह मनुष्य, जिस ने एक बार स्वयं स्वीकार किया था कि अपनी युवावस्था में कोई भी ऐसा पाप नहीं—यहाँ तक कि मनुष्य-हत्या भी—जो मैं ने न किया हो, ईसा की शिक्षा पर अक्षरशः चलने का यत्न करने लगा। उस ने अपनी सब भूमियाँ दे डालीं और दरिद्रता का जीवन विताने लगा। वह खेतों में काम करता हुआ लकड़ियाँ काटता था और सूखी घास इकट्ठी करता था। वह अपना जूता आप बनाता था,

अपना कमरा आप बुहारता था, काठ के प्याले में खाता था, और अपने शत्रुओं से प्रेम करने का यत्न करता था।

लियो टॉल्स्टॉय का जीवन एक दुःखान्त नाटक था, और इस दुःख का कारण उस का विवाह था। उस की स्त्री विलासिता पसंद करती थी, परन्तु उसे विलासिता से घृणा थी। पत्नी को ख्याति और समाज की वाह-वाह की लालसा रहती थी, परन्तु ये तुच्छ वस्तुएँ उस की दृष्टि में कुछ भी नहीं थीं। वह धन-संपत्ति के लिए लालायित थी, परन्तु टॉल्स्टॉय संपत्ति और निजू जायदाद को पाप समझता था।

वर्षों तक वह उसे तंग करती, डाँटती-फटकारती और चीखती-चिल्लाती रही, क्योंकि वह अपनी पुस्तकों को छापने का अधिकार सब किसी को मुफ़्त में, बिना कोई रायल्टी लिए, दे देने पर हठ करता था। परन्तु वह उन पुस्तकों से आने वाला धन चाहती थी।

जब वह उस का विरोध करता, तो उसे हिस्टीरिया का दौरा आ जाता। वह अफ़ीम की बोतल होंठों को लगा कर फ़र्श पर लोटने लगती, और शपथपूर्वक कहती कि मैं आत्म-हत्या करने लगी हूँ, और कुएँ में छलाँग मार देने की धमकी देती।

उन के जीवनों में एक घटना ऐसी है, जो मेरे लिए इतिहास में एक बड़ा ही करुणा-जनक दृश्य है। जैसा कि मैं पहले कह चुका हूँ, जब पहले-पहल उन का विवाह हुआ वे बड़े ही

सुखी थे; परन्तु अब, अड़तालीस वर्ष बाद, वह उस को देखना तक सहन न कर सकता था। किसी दिन सायंकाल, यह वृद्धा और भग्नहृदया पत्नी, प्रेम की क्षुधा से अधमुई, उस के निकट आ कर उस के घुटनों पर झुक जाती और विनती करती कि मुझे वह उत्कृष्ट प्रणय-वचन ऊँचे स्वर से पढ़ कर सुनाइए, जो आप ने मेरे विषय में पचास वर्ष पूर्व अपनी डायरी में लिखे थे। और जब वह उन सुन्दर, सुखी दिनों के विषय में पढ़ता, जो अब सदा के लिए चले गये थे, तो दोनों रोने लगते। जीवन की यथार्थताएँ उन औपन्यासिक स्वप्नों से कितनी भिन्न थीं, जो बहुत देर हुई वे देखा करते थे।

अन्ततः, जब टॉल्स्टॉय बयासी वर्ष का था, वह अपने घर के लोमहर्षण दुःख को और अधिक काल तक सहन न कर सका, इस लिए वह सन् १९१० में एक दिन आक्टोबर की बर्फ़ानी रात को अपनी पत्नी के पास से भाग गया—शीत और अंधकार में, न जानते हुए कि मैं कहाँ जा रहा हूँ, भाग गया।

इस के ग्यारह दिन उपरान्त, एक रेलवे स्टेशन में न्यूमोनिया से उसकी मृत्यु हो गई। मरण-काल में उस ने विनती की कि मेरी स्त्री को मेरे सामने न आने देना।

पति को तंग करने, शिकायत करने और क्षोभोन्माद के लिए काउँट टॉल्स्टॉय की पत्नी को यही फल मिला।

हो सकता है कि पाठक समझें कि पति को तंग करने के लिए उस के पास प्रबल कारण थे। मैं मान लेता हूँ। परन्तु

यह बात प्रसंग से बाहर की है। प्रश्न यह है कि क्या तंग कर के उसे कुछ लाभ हुआ, या इस ने अवस्था को और भी अनन्त गुना बिगाड़ दिया ?

"मैं सच मुच समझती हूँ, मैं उस समय पागल थी।" इस विषय में उस का अपना विचार ऐसा ही हुआ—परन्तु कब ? जब अवसर बीत चुका था।

अमेरिका के प्रसिद्ध राष्ट्रपति अब्राहम लिङ्कन के जीवन का महान दुखान्त नाटक भी उस का विवाह ही था। ध्यान दीजिए, उस का वध नहीं, उस का विवाह। जब बूथ ने उस को गोली मारी, तो लिङ्कन ने कभी अनुभव नहीं किया कि उस के गोली लगी है। परन्तु वह तेईस वर्ष तक, प्रायः प्रतिदिन, वह वस्तु काटता रहा, जिसे उस का क़ानूनी भागीदार, हर्नडन, "दाम्पत्य-दुःख की कड़वी फसल" कहता है। "दाम्पत्य-दुःख ?" यह तो इस के लिए बहुत मृदु नाम है। लग भग एक चौथाई शताब्दी तक लिङ्कन की स्त्री उसे तंग कर के, सता कर, खिझा कर उस के प्राण घोंटती रही।

वह सदा पति की शिकायत, सदा उस की आलोचना करती रहती थी; उस की कोई भी चीज़ उसे ठीक नहीं लगती थी। वह झुके हुए कंधों वाला है, वह भद्दे ढंग से चलता है और अमेरिका के आदिम निवासियों की भाँति पाँवों को एकदम सीधा ऊपर उठा कर नीचे रखता है। वह

शिकायत करती कि उस के पाँवों में लचक नहीं, उस की गति में कोई चारुता नहीं; वह उस की चाल की नक़ल उतारती और उसे तंग करती कि पाँवों की उँगलियों का रुख़ नीचे की ओर कर के चलो, जैसा कि उसे आप को श्रीमती मॅण्टल्लो के आश्रम, लॅक्सिङ्गटन, में सिखाया गया था।

जिस ढंग से लिङ्कन के बड़े-बड़े कान उस के सिर में से समकोण पर निकले हुए थे उसे वह पसंद न करती थी। वह उसे यहाँ तक कह देती थी कि तुम्हारी नाक सीधी नहीं, तुम्हारा निचला जबड़ा बाहर निकला हुआ है, तुम क्षय रोग से पीड़ित दीखते हो, तुम्हारे हाथ-पैर बहुत बड़े हैं और सिर बहुत छोटा है।

अब्राहम लिङ्कन और उस की भार्या मेरी टॉड लिङ्कन प्रत्येक प्रकार से एक दूसरे का उलट थे; शिक्षा-दीक्षा में, पूर्वावस्था में, प्रकृति में, रुचियों में, मानसिक दृष्टिकोण में। वे बराबर एक दूसरे को चिढ़ाते रहते थे।

लिङ्कन के संबंध में इस पीढ़ी के सब से विख्यात प्रामाणिक लेखक, स्वर्गीय सेनेटर अलबर्ट ज० बॅवरिज ने लिखा है—"लिङ्कन की पत्नी का उच्च, कर्कश स्वर गली के दूसरे किनारे पर सुनाई देता था, और उस के प्रचण्ड क्रोधोद्गार घर के निकट रहने वाले सभी लोगों के कानों में पहुँच जाते थे। बहुधा उस के क्रोध का प्रदर्शन शब्दों के अतिरिक्त दूसरी रीतियों से भी होता था। उस के बलप्रयोग के वर्णन बहुसंख्यक और सच्चे हैं।",

दृष्टान्त लीजिए। लिङ्कन और उस की पत्नी, विवाह के शीघ्र ही उपरान्त, श्रीमती जेकब अरली के यहाँ रहे थे। श्रीमती अरली स्प्रिङ्गफील्ड में एक डाक्टर की विधवा थी, जिसे दरिद्रता के कारण विवश हो कर अपने घर में बोर्डर, अर्थात्, ऐसे व्यक्ति रखने पड़ते थे जो पैसे दे कर भोजन करें।

एक दिन सवेरे जब लिङ्कन और उस की स्त्री भोजन कर रहे थे लिङ्कन ने कोई ऐसी बात कर दी जिस से उस की पत्नी का अग्निमय रोष एकदम भड़क उठा। बात क्या थी, यह तो किसी को याद नहीं। परंतु लिङ्कन की पत्नी ने, क्रोध के आवेग में, गरम-गरम कॉफ़ी का प्याला पति के मुँह पर दे मारा। और यह कृत्य उस ने दूसरे सब भोजन करने वालों के सामने किया।

लिङ्कन कुछ नहीं बोला। वह चुप चाप दीन-भाव से बैठा रहा। श्रीमती अरली ने एक गीली तौलिया लाकर उस का मुँह और कपड़े पोंछे।

लिङ्कन की पत्नी की शंकाशीलता इतनी मूर्खतापूर्ण, इतनी उग्र इतनी अविश्वास्य थी कि जनता में उत्पन्न किए हुए उस के कुछ एक मर्मस्पर्शी और लज्जाजनक दृश्यों के वर्णन के पाठ मात्र से—पछत्तर वर्ष बाद उन के पाठ मात्र से मनुष्य चकित-स्तंभित रह जाता है। अन्ततः वह पागल हो गई; उस के विषय में उदार से उदार बात शायद यह कही जा सकती है कि उस के स्वभाव में संभवतः आरम्भ से ही पागलपन का कुछ अंश था।

क्या इस सारे तंग करने, डाँट-फटकार करने और गरजने ने लिङ्कन को बदल दिया ? एक रीति से, हाँ। इस से निश्चय ही अपनी स्त्री के प्रति उस का भाव बदल गया। इस से वह अपने अशुभ विवाह पर पछताने और यथासंभव पत्नी के सामने जाने से बचने लगा।

स्प्रिङ्गफ़ील्ड में ग्यारह वकील थे। उन सब की वहाँ गुज़र नहीं हो सकती थी। इस लिए वे घोड़े पर सवार हो कर, जज डेविड डेविस के पीछे-पीछे जहाँ-जहाँ वह अदालत करता था, प्रान्त के एक स्थान से दूसरे स्थान को जाया करते थे। इस प्रकार वे उस प्रान्त के सभी स्थानों से काम लेने का प्रबन्ध कर लेते थे।

दूसरे वकील प्रति शनिवार को सदा स्प्रिङ्गफ़ील्ड वापस आ कर अपने परिवारों के साथ रविवार बिताया करते थे। परन्तु लिङ्कन नहीं आता था। वह घर आने से डरता था। वसन्त के तीन मास और फिर पतझड़ के तीन महीने वह सदा बाहर दौरे पर रहता और कभी स्प्रिङ्गफ़ील्ड के निकट तक न फटकता।

वर्षों वह ऐसा ही करता रहा। ग्राम-होटलों में रहने की व्यवस्था बहुधा बुरी थी; परन्तु फिर भी वह अपने घर में रह कर पत्नी की निरन्तर डाँट-फटकार और प्रचंड क्रोधोद्गार सुनने से वहाँ रहना अच्छा समझता था।

लिङ्कन की भार्या, सम्राज्ञी यूजीनी, और काऊँट टॉल्स्टाय की पत्नी ने पतियों को तंग कर के ऐसा ही फल पाया था। इस

का परिणाम उन के जीवनों में दुःख के सिवा और कुछ नहीं हुआ। जिस वस्तु को वे सब से अधिक प्रिय समझती थीं उसी को उन्हों ने नष्ट कर दिया।

बॅस्सी हेम्बर्गर, जिस ने न्यू यार्क सिटी के गृह-संबंधों की कचहरी में ग्यारह वर्ष बिताए हैं, और पलायन के सहस्रों अभियोगों की परीक्षा कर चुकी है, कहती है कि पुरुषों के घर से भाग जाने का एक प्रधान कारण उन की स्त्रियों का उन्हें तंग करना होता है। या, जैसा कि बोस्टन पोस्ट लिखता है, "अनेक पत्नियों ने अपने गार्हस्थ्य-सुख को अपने ही हाथों नष्ट किया है।"

इस लिए, यदि आप अपने गृह-जीवन को सुखी बनाना चाहते हैं, तो पहला सूत्र है।

**पतियों को हरगिज़ हरगिज़ तंग न करो ! ! !**

---

# दूसरा अध्याय

## प्रेम करो और जीने दो।

डिज़राईली कहता है, "हो सकता है कि अपने जीवन में मैं अनेक मूर्खताएँ करूँ, परन्तु प्रेम के लिए विवाह करने की मेरी कभी इच्छा नहीं।"

और सचमुच उस ने प्रेम के वशीभूत हो कर विवाह नहीं किया। वह पैंतीस वर्ष की आयु तक अविवाहित ही रहा। तब उस ने एक धनाढ्य विधवा के सामने विवाह का प्रस्ताव किया, ऐसी विधवा के सामने जो उस से पन्द्रह वर्ष बड़ी थी; ऐसी विधवा जिस के केशों को पचास शीत ऋतुओं ने सफेद बना दिया था। प्रेम? अरे, नहीं। वह जानती थी कि वह उस पर प्रेम नहीं रखता। वह जानती थी कि वह धन के लिए उस से विवाह कर रहा है! इस लिए उस ने एक बिनती की; उस ने डिज़राईली से कहा कि आप एक वर्ष प्रतीक्षा कीजिए ताकि मुझे आप के चरित्र के अध्ययन का अवसर मिल जाय। और उस समय के अन्त पर, उस ने उस से विवाह कर लिया।

आप को यह बात बड़ी नीरस, बड़ी व्यापारिक मालूम देती है ? तो भी इस के सर्वथा विपरीत, डिज़राईली का गार्हस्थ्य जीवन बड़ा ही सुखमय था, हालाँकि प्रेम, रूप और यौवन के लिए किए हुए असंख्य विवाह नरक धाम बने हुए हैं।

जिस धनाढ्य विधवा को डिज़राईली ने चुना वह न युवती थी, न सुन्दरी, और न चमकीली। इन गुणों का उस के साथ संपर्क तक न था। उस के वार्तालाप में ऐसी-ऐसी साहित्यिक और ऐतिहासिक भूलें रहती थीं कि जिन्हें सुन कर हँसी को रोकना कठिन हो जाता है। उदाहरणार्थ, उसे "कभी पता नहीं होता था कि पहले कौन आए, यूनानी या रोमन"। उस की कपड़ों की पसन्द अद्भुत थी; और उस की घर की सजावट की रुचि ऊटपटाँग थी। परन्तु दाम्पत्य-जीवन में जो सब से महत्वपूर्ण बात है उस में—पुरुषों को सँभालने की कला में—वह बड़ी चतुर थी।

उस ने अपनी बुद्धि को डिज़राईली की बुद्धि के विरुद्ध खड़ा करने का उद्योग नहीं किया। डिज़राईली इँग्लेंड का प्रधान मंत्री था। जब वह अँगरेज़ नवाबों ( ड्यूकों ) की विनोदी स्त्रियों की व्यंगोक्तियों की प्रतियोगिता के बाद रात को थका-माँदा घर आता, तो मेरी एन की तुच्छ पट-पट उसे विश्राम का काम देती। घर, उस की बढ़ती हुई प्रसन्नता के लिए, एक ऐसा स्थान था जहाँ वह अपने मस्तिष्क को विश्राम

दे सकता था, और मेरी एन की भक्ति रूपी धूप में ताप सकता था। अपनी वृद्धा पत्नी के साथ घर पर जो घंटे वह बिताता था वे उस के जीवन में अतीव सुखमय घंटे होते थे। वह उस की संगिनी थी, उस की विश्वासपात्री थी, उस की मन्त्रिणी थी। प्रति दिन रात को वह उसे दिन के समाचार सुनाने के लिए हाऊस ऑव कॉमन्ज़ से घर भागा आता था। और—यह बड़े महत्व की बात है—जो भी काम वह हाथ में लेता मेरी एन कभी विश्वास न कर सकती कि उसे उस में सफलता न होगी।

मेरी एन, तीस वर्ष तक, डिज़राईली के लिए और केवल डिज़राईली के लिए जीती रही। वह अपनी संपत्ति को भी इसी लिए मूल्यवान् समझती थी क्योंकि इस से उस के पति को सुख मिलता था। इस के बदले में, वह उसे अपनी प्यारी नायिका समझता था। एन की मृत्यु के बाद डिज़राईली अर्ल बना; परन्तु, जब अभी वह हाऊस आव कामन्ज़ का ही सदस्य था, उसने मेरी एन को कुलीन-पद प्रदान करने के लिए महारानी विक्टोरिया को मना लिया था। इस लिए, सन् १८६८ में एन को वाइकाऊँटस बीकन्सफील्ड बना दिया गया था

जनता को चाहे एन कितनी ही मूर्ख या क्षीण-मस्तिष्क प्रतीत होती हो, परन्तु डिज़राईली कभी उस की आलोचना नहीं करता था; उस ने कभी उस के प्रति निन्दा का एक शब्द भी

मुख से नहीं निकाला; और यदि कोई एन की हँसी उड़ाने का साहस करता तो वह भीषण पत्नी-भक्ति के साथ उस की रक्षा के लिए झपटता।

मेरी एन पूर्ण नहीं थी, तो भी तीन दशकों तक वह अपने पति के विषय में बातें करते, उस की प्रशंसा करते, और उसे प्यार करते कभी नहीं थकी। इस का परिणाम ? डिज़राईली कहता है, "तीस वर्ष तक हम ने दाम्पत्य-जीवन व्यतीत किया, परन्तु मैं उस से कभी तंग नहीं आया।" (तो भी कुछ लोग समझते थे कि क्योंकि मेरी एन को इतिहास नहीं आता था, इस लिए वह अवश्य मूर्ख होगी !)

अपनी ओर से, डिज़राईली ने इस बात को कभी छिपा कर नहीं रक्खा कि मेरी एन उस के जीवन में सब से महत्व-पूर्ण वस्तु है। परिणाम ? मेरी एन अपने मित्रों से कहा करती थी, "उस की कृपा से मेरा जीवन प्रसन्नता का एक दीर्घ दृश्य मात्र बना रहा है।"

वे आपस में थोड़ी हँसी भी कर लिया करते थे। डिज़रा-ईली कहता, "तुम जानती हो, चाहे जैसे, मैं ने तुम्हारे साथ केवल तुम्हारे रुपये की ख़ातिर ही विवाह किया है।" और मेरी एन मुसकराती हुई उत्तर देती, "हाँ, यदि तुम्हें दुबारा विवाह करना होता, तो तुम मेरे साथ प्रेम के लिए ही विवाह करते, क्यों नहीं ?"

और वह स्वीकार करता कि यह बात ठीक है।

नहीं, मेरी एन निर्दोष नहीं थी। परन्तु डिज़राईली सयाना था। उस ने उसे जो कुछ वह वस्तुतः थी वही रहने दिया।

हेनरी जेम्ज़ इसी भाव को यों कहता है, "दूसरों के साथ संसर्ग करने के लिए पहली सीखने योग्य बात यह है कि उन के सुखी होने की अपनी विशेष रीतियों में हस्तक्षेप न किया जाय, परन्तु शर्त यह है कि वे रीतियाँ हमारी रीतियों में बलात् हस्तक्षेप न करती हों।"

यह बात इतनी महत्वपूर्ण है कि इसे मैं यहाँ दुहराता हूँ—"दूसरों के साथ संसर्ग करने के लिए पहली सीखने योग्य बात यह है कि उन के सुखी होने की अपनी विशेष रीतियों में हस्तक्षेप न किया जाय..."

या, जैसा कि लीलेण्ड फ़ॉस्टर वुड अपनी पुस्तक, ग्रोइङ्ग टू गैदर इन दि फ़ैमिली, में कहता है,—"दाम्पत्य-जीवन की सफलता केवल ठीक व्यक्ति ढूँढ़ने पर नहीं, वरन् इस से भी बढ़ कर आप ठीक व्यक्ति होने पर है।"

इस लिए, यदि आप अपनी गृहस्थी को सुखी बनाना चाहते हैं, तो **दूसरा सूत्र है—**

**अपने जीवन-सङ्गी को हाथ से छोड़ देने का यत्न मत करो।**

——

# तीसरा अध्याय

## यह काम करने से आप को तलाक़ की आवश्यकता होगी।

सार्वजनिक जीवन में डिज्रराईली का सब से कट्टर प्रतियोगी महान् ग्लेडस्टोन था। ये दोनों साम्राज्य में प्रत्येक विवादयोग्य विषय पर टकराते थे, तो भी दोनों में एक बात सामान्य थी; दोनों के निजू जीवन परम सुखी थे।

विलियम और कैथेराइन ग्लेडस्टोन दोनों पति-पत्नी उनसठ वर्ष तक इकट्ठे रहे, कोई तीन कोड़ी वर्ष तक स्थिर भक्ति के साथ दीप्तिमान रहे। इँग्लैंड के प्रधान मंत्रियों में सब से गौरवान्वित, ग्लेडस्टोन, का मुझे वह रूप भाता है जिस में वह अपनी पत्नी का हाथ पकड़ कर निम्नलिखित गीत गाते हुए, अँगेठी के इर्द-गिर्द नाचा करता था—

गाते और बजाते चलते, जीवन-पथ के पार।
मल से आवृत है पति सहचर,
पत्नी फूहड़ वेष भयंकर,
फिर भी अद्भुत प्यार॥
सुख में सुख का अनुभव पा कर,
दुख में दुख का राग मिला कर,
बजते वीणा तार। गाते और०—

ग्लेडस्टोन, जो जनता में एक भयंकर शत्रु था, घर में कभी छिद्रान्वेषण नहीं करता था। जब सवेरे वह कलेवा करने आता और देखता कि उस का शेष सारा परिवार अभी तक सो रहा है, तो वह एक कोमल रीति से अपनी धिक्कार प्रकट करता। वह अपने शब्द को ऊँचा कर के घर को एक रहस्य-पूर्ण संगीत से भर देता। इस से घर के दूसरे लोगों को स्मरण हो आता कि इँग्लेंड का सब से मशगूल मनुष्य, नीचे अकेला अपने कलेवे की प्रतीक्षा कर रहा है। कूटनीति-निपुण और विचारशील होने के कारण वह घरेलू आलोचना से पूरा-पूरा बचता था।

इसी प्रकार महारानी कैथेराइन बहुधा किया करती थी। कैथेराइन का संसार के सब से बड़े साम्राज्य पर शासन था। अपनी करोड़ों प्रजाओं को जीवन और मृत्यु देने की उसे शक्ति थी। राजनीतिक रूप से, वह बहुधा एक निर्दय सर्वाधिकारी

थी, जो व्यर्थ युद्ध करती थी और अपने कोड़ियों बैरियों को गोलियों से छलनी करा डालती थी। तो भी यदि उस का रसोइया मांस जला देता था तो वह कुछ न कहती थी। वह मुसकरा कर क्षमापूर्वक उसे खा लेती थी।

दाम्पत्य-दुःख के कारणों पर अमेरिका की प्रधान प्रामाणिक लेखिका, डोरथी डिक्स, कहती है कि पचास प्रति सैकड़ा से अधिक विवाह विफल होते हैं। और वह जानती है कि इतने विवाहों की विफलता का एक कारण आलोचना—निकम्मी, हृदय को जलाने वाली आलोचना है।

इस लिए, यदि आप अपना गृह-जीवन सुखी रखना चाहते हैं, तो तीसरा सूत्र याद रखिए—

## आलोचना मत करो।

और यदि बच्चों के दोष ढूँढ़ने को आप का मन ललचाए ...आप कल्पना करते होंगे कि मैं कहूँगा "मत करो।" परन्तु मैं ऐसा नहीं कहता। मैं केवल इतना ही कहना चाहता हूँ कि बच्चों की आलोचना करने के पूर्व, अमेरिकन पत्र-संपादन-कला की एक उत्कृष्ट पुस्तक, "फ़ादर फ़ॉर्गेट्स", पढ़िए। यह मूलतः सम्पादकीय लेख के रूप में पीपल्स होम-जर्नल में छपी थी। हम लेखक की अनुमति से उसे यहाँ उद्धृत कर रहे हैं।

"फ़ादर फ़ार्गेट्स" अर्थात् 'पिता भूल जाता है' नामक छोटा सा प्रबन्ध निष्कपट भाव की अवस्था में लिखा गया था। यह

पाठकों को इतना पसंद आया कि इसे बार-बार छापा जा रहा है। पन्द्रह वर्ष हुए जब यह पहली बार छपा था। इस का लेखक, व० लिविङ्गस्टन लार्नेड, लिखता है कि तब से "यह सारे देश में सैकड़ों पत्र-पत्रिकाओं में उद्धृत हो चुका है। अनेक विदेशी भाषाओं में भी इस का बहुत प्रचार हुआ है। मैंने सहस्रों लोगों को जो उसे स्कूल, गिरजा, और व्याख्यान-वेदी से पढ़ना चाहते थे व्यक्तिगत अनुमति दी है। असंख्य बार यह रेडियो पर सुनाया जा चुका है। एक अनोखी बात यह है कि कालेज-मेग्ज़ीनों और हाई स्कूल-पत्रिकाओं ने इस का उपयोग किया है। कभी कभी एक छोटा सा टुकड़ा रहस्यपूर्ण रीति से 'खट खट करता' जान पड़ता है। यह छोटा सा प्रबन्ध से तो निश्चय ही खटखटाया।"

## पिता भूल जाता है

व० लिविङ्गस्टन लार्नेड

बेटा, ध्यान से सुनो। जिस समय तुम सो रहे हो मैं तुम्हें यह कह रहा हूँ। एक छोटा सा हाथ तेरे गाल के नीचे दब गया और श्वेत अलकें तेरे भीगे हुए माथे पर नोली हो कर चिपकी हुई थीं। मैं अकेला ही चुपके से तेरे कमरे में आ गया हूँ। अभी कुछ ही मिनट बीते जब मैं वाचनालय में बैठा समाचार-पत्र पढ़ रहा था, मुझ पर पश्चाताप की

लहर दौड़ गई। मुझे ऐसा जान पड़ा, मेरा साँस घुट रहा है। अपराधी के रूप में मैं तेरी खाट के निकट आया।

पुत्र, मैं इन बातों पर विचार कर रहा था—मैं तुम पर खीझा था। स्कूल जाते समय जब तुम कपड़े पहन रहे थे तो मैंने तुम्हें डाँट-फटकार की थी, क्योंकि तुमने अपना मुख गीली तौलिया से एक बार केवल पोंछ ही लिया था। अपने जूते साफ न करने के लिए मैंने तुम्हारी खबर ली थी। जब तुम ने अपनी कुछ वस्तुएँ भूमि पर गिरा दी थीं तो मैं क्रोध-पूर्ण स्वर में चिल्लाया था।

कलेवे के समय भी, मैंने दोष निकाले थे। तुम ने चीजें गिरा दी थीं। तुम भोजन को लील रहे थे। तुम ने अपनी कोहनी मेज़ पर रख दी थी। तुम ने अपनी डबल रोटी पर मक्खन की बहुत मोटी तह जमाई थी। जब तुम खेलने के लिए चले और मैं रेलगाड़ी पर सवार होने के लिए रवाना हुआ, तुम ने मुड़ कर हाथ जोड़ते हुए कहा, "पिता जी, नमस्ते!" तब मैं ने घुड़क कर उत्तर दिया, "अपने कंधों को पीछे की ओर दबा कर रक्खो!"

तब रात को फिर वही बात होने लगी। जब मैं सड़क पर से आ रहा था, मैंने तुम्हें घुटनों के बल झुक कर गोलियाँ खेलते देखा। तुम्हारी जुराबों में छेद थे। मैं ने तुम्हें अपने आगे आगे चलाते हुए घर ले जा कर तुम्हारे मित्रों के सामने तुम्हारा मान-भङ्ग किया। मोज़े महँगे थे—और यदि तुम्हें

वे खरीदने पड़ते तो तुम उन के सम्बन्ध में अधिक सावधान रहते ! पुत्र, पिता से इस की कल्पना करो !

क्या तुम्हें स्मरण है, बाद को, जब मैं पुस्तकालय में बैठा पढ़ रहा था, तुम कैसे डरते हुए भीतर आए थे ? तुम्हारे नेत्रों से टपकता था कि तुम्हें कोई दुःख हो रहा है। जब मैं ने समाचार-पत्र पर से दृष्टि उठाई और, बाधा से अधीर होकर, ऊपर देखा, तो तुम द्वार पर हिचकचा रहे थे। मैं ने क्रोध से कहा, "क्या चाहते हो ?"

तुम कुछ नहीं बोले, परन्तु तूफान की तरह दौड़ कर तुमने अपनी भुजाएँ मेरे गले में डाल दीं। तुमने प्रेम से, हाँ ऐसे प्रेम से जो परमेश्वर ने तुम्हारे हृदय में खिलाया था और जिसे उपेक्षा भी मुरझा न सकती थी, अपनी नन्ही नन्ही भुजाओं को कस दिया। इसके बाद तुम पट पट करते हुए ऊपर सीढ़ियों पर चढ़ गये। अच्छा, बेटा, इस के थोड़ी ही देर बाद मेरे हाथ से समाचार-पत्र खिसक कर गिर पड़ा और एक भीषण विरक्तकारी भय ने मुझ पर अधिकार कर लिया। स्वभाव मेरे साथ क्या कुछ करता रहा है ? दोष ढूँढ़ने का, डाँटने डपटने का स्वभाव—लड़का होने के लिए तुम्हें मैंने यह प्रतिफल दिया। उस का कारण यह नहीं कि मैं तुम पर प्रेम नहीं करता था; इस का कारण यह था कि मैं युवक से बहुत कुछ की आशा करता था। मैं तुम्हें अपनी आयु के गज़ से माप रहा था।

तुम्हारे चरित्र में बहुत सी बातें अच्छी, सुन्दर और सच्ची थीं। तुम्हारा छोटा सा हृदय उतना ही महान था जितनी कि विस्तृत पर्वतमाला पर उषा होती है। यह बात तुम्हारे उस स्नेह से प्रकट होती थी जो तुम अयत्न-सम्भूत आवेग से दौड़ कर मेरे साथ प्रकट करते थे। पुत्र, आज रात मुझे किसी दूसरी बात की चिन्ता नहीं। मैं अन्धकार में तुम्हारी खाट के पास आया हूँ, और लज्जा के मारे घुटने टेक रहा हूँ!

यह एक बहुत हलका प्रायश्चित्त है; मैं जानता हूँ, यदि मैं ने ये बातें तुम्हारी जागृत अवस्था में तुम्हें सुनाई होतीं तो तुम इन को समझ न पाते। परन्तु कल मैं सच्चा पिता बनूँगा! मैं तुम्हारे साथ मित्र बन कर रहूँगा, तुम्हारे दुःख में दुःखी हूँगा, और तुम्हारे सुख में सुखी। जब कोई अधीर शब्द मेरे मुँह में आयँगे तो मैं अपनी जिह्वा को रोक लूँगा। मैं एक कर्म-काण्ड-पद्धति मान कर यों कहता रहूँगा—"वह केवल लड़का—एक छोटा लड़का—ही तो है!"

मुझे डर है कि मैंने एक वयस्क मनुष्य के रूप में तुम्हारा मानस दर्शन किया है। तो भी, अब मैं जैसा तुम्हें खटोले में, दबा हुआ और थका हुआ, देखता हूँ, मैं तुम्हें अभी एक भी बच्चा ही देखता हूँ। कल तुम अपनी माता की गोद में थे, तुम्हारा सिर उसके कंधे पर था। मैं ने तुम से बहुत अधिक, बहुत अधिक आशा की है।

———

# चौथा अध्याय

## प्रत्येक व्यक्ति को सुखी बनाने का शीघ्र उपाय

लोस एञ्जलस में पारिवारिक संबंधों की संस्था का निर्देशक, पॉल पोपीनो, कहता है, "बहुत से पुरुष पत्नियाँ ढूँढ़ते समय प्रबंधकारिणी स्त्रियाँ नहीं, वरन् कोई ऐसी स्त्री ढूँढ़ते हैं जिस में मोहिनी हो और जो उन के वृथागर्व को फुलाने और उन को श्रेष्ठ अनुभव कराने को सम्मत हो। कार्यालय-प्रबंधक लड़की को वे भोजन पर बुला सकते हैं, परन्तु केवल एक बार। वह वर्तमान राजनीति और दर्शनशास्त्र की बातें कर के अपना महत्त्व दिखला सकती है। परन्तु उसे विवाह के लिए कोई पसंद नहीं करता।

"इस के विपरीत, एक साधारण पढ़ी-लिखी लड़की को जब कोई विवाहार्थी तरुण भोजन पर बुलाता है तो वह अपनी चमकती हुई दृष्टि उस पर फेंक कर व्यग्रता के साथ कहती है, 'अब अपने विषय में मुझे कुछ और बातें बताओ।' इस का परिणाम यह होता है कि वह दूसरे युवकों से कहता है कि यद्यपि वह असाधारण रूपवती तो नहीं, परन्तु उस से

अच्छी वार्तालाप करने वाली लड़की मैं ने दूसरी नहीं देखी।"

स्त्री के भली दीखने और उचित रूप से वस्त्र ओढ़ने के उद्योग की पुरुष अवश्य प्रशंसा करेंगे। स्त्रियों को कपड़े पर कितना गहरा अनुराग होता है, इस को सभी पुरुष भूल जाते हैं। उदाहरणार्थ, यदि एक स्त्री और पुरुष बाज़ार में एक दूसरी स्त्री और पुरुष को मिलें, तो स्त्री कचित ही दूसरे पुरुष को देखती है; वह सामान्यतः यही देखती है कि दूसरी स्त्री कितने अच्छे वस्त्र पहने हुए है।

मेरी दादी पिछले वर्ष अठानवें वर्ष की आयु में मर गई। उस की मृत्यु के कुछ काल पूर्व, हम ने उसे उस का एक फोटो दिखाया जो तेंतीस वर्ष पहले लिया गया था। दृष्टि दुर्बल हो जाने से वह चित्र को भली भाँति न देख सकी। उस ने एक मात्र जो प्रश्न पूछा वह था—"मैं ने कौन से कपड़े पहन रक्खे थे?" इस पर विचार कीजिए! एक अठानवें वर्ष की वृद्धा स्त्री, खाट से लगी हुई, बुढ़ापे से थकी हुई, मरणासन्न, जिस की स्मृति इतनी दुर्वल हो चुकी है कि वह अपनी बेटियों को भी नहीं पहचान सकती, अभी तक भी इस बात को जानने में दिलचस्पी रखती है कि तेंतीस वर्ष पूर्व वह कौन वस्त्र पहने हुए थी! जिस समय उस ने यह प्रश्न पूछा, उस समय मैं उस की खाट के सिरहाने उपस्थित था। इस ने मुझ पर एक ऐसा संस्कार डाला जो कभी नहीं मिटेगा।

जो पुरुष ये पंक्तियाँ पढ़ रहे हैं उन को यह याद नहीं हो सकता कि पाँच वर्ष पहले वे कैसे सूट या कमीज़ें पहनते थे, और उन्हें उन को याद रखने की रत्ती भर भी इच्छा नहीं। परन्तु स्त्रियाँ—वे भिन्न हैं, और हम अमेरिकन पुरुषों को इसे स्वीकार करना चाहिए। ऊपर की श्रेणी के फ़्रेञ्च लड़कों को स्त्री के फ़्रॉक और शापो की प्रशंसा करना सिखाया जाता है, केवल एक ही बार नहीं, परन्तु रात में कई बार। और पाँच करोड़ फ्राँसीसी पुरुष गलती पर नहीं हो सकते !

मेरे पास एक कहानी काट कर रक्खी हुई है। मैं जानता हूँ, यह घटना कभी नहीं हुई। परन्तु यह एक सत्य का निदर्शन करती है. इस लिए मैं इसे यहाँ दुहराता हूँ।

इस मूर्खतापूर्ण कहानी के अनुसार, एक किसान स्त्री ने, दिन भर भारी श्रम करने के उपरान्त, खाने के समय, अपने पुरुषों के आगे सूखी घास का एक ढेर लगा दिया। जब उन्हों ने रुष्ट हो कर उस से पूछा कि क्या तुम पागल हुई हो, तो उस ने उत्तर दिया, "क्यों, मुझे क्या पता था कि तुम इस पर ध्यान दोगे ? मैं तुम पुरुषों के लिए गत बीस वर्ष से भोजन बनाती आ रही हूँ, और इस सारे काल में मैं ने तुम्हारे मुख से एक भी ऐसा शब्द नहीं सुना जिस से मुझे पता लगे कि तुम घास नहीं खा रहे हो।"

मास्को और सेण्ट पीटर्ज़बर्ग के परिपुष्ट कुलीन लोगों का शिष्टाचार अच्छा होता था। ज़ारकालीन रूस में, ऊपर की श्रेणियों में, यह प्रथा थी कि, सुन्दर भोजन का आनन्द लेने

के बाद, वे रसोइये को अपने सामने मँगा कर उस को धन्यवाद देते थे।

अपनी पत्नी के लिये भी आप उतना ही विचार क्यों न रक्खें? अगली बार जब वह स्वादिष्ट फिरनी बनाये, तो उस की प्रशंसा कीजिये। उसे पता लगने दीजिये कि आप इस बात की क़दर करते हैं—कि आप घास नहीं खा रहे हैं। अथवा, जैसा कि टेकसास गुइनन कहा करता था, "नन्हीं लड़की को एक बड़ा वयस्क हाथ दो।"

ऐसा करते हुए, स्त्री को यह बताने से मत डरो कि आप के सुख के लिये वह कितनी महत्वपूर्ण है। डिज़राईली इँग्लेंड का एक महान राजनीति-विशारद था, तो भी, जैसा कि हम देख चुके हैं, वह संसार को यह बताते हुए लज्जित नहीं होता था कि वह "उस छोटी स्त्री का कितना अधिक ऋणी है।"

अभी अगले दिन, मैं एक पत्रिका पढ़ रहा था कि मेरी दृष्टि इस पर पड़ी। यह एड्डी केण्टर की मुलाक़ात में से है।

एड्डी केण्टर कहता है, "जितना मैं अपनी पत्नी का ऋणी हूँ उतना संसार में किसी दूसरे का नहीं। मेरी कुमार अवस्था में वह मेरी सर्वोत्तम सखी थी। वह मुझे संमार्ग पर चलने में सहायता देती थी। विवाह हो जाने के उपरान्त, वह एक एक पैसा बचाती और व्यापार में लगाती थी। उस ने मेरे लिये एक भारी सम्पत्ति बना दी। हमारे पाँच सुन्दर बच्चे हैं।

उस ने सदा मेरे लिये एक अद्भुत घर बनाया है। यदि मैं ने कहीं कुछ उपार्जन किया है, तो उसका श्रेय उसी को है।"

हॉलीवुड में, जहाँ विवाह की जोखिम इतनी अधिक है कि लण्डन का लायड्ज़ जैसा धन-कुबेर भी उस की बाज़ी न लगा-यगा, एक विशेष रूप से सुखी विवाह वार्नर बक्सटर का है। श्रीमती बक्सटर ने, जिस का कुमारी अवस्था का नाम विनिफ़्रेड ब्रायसन था, विवाह कर लेने पर सिनेमा की नटी का काम छोड़ दिया, यद्यपि इस मे उसे बड़ी भारी आय थी। तो भी उस का यह त्याग कभी उन के सुख को हानि नहीं पहुँचाने पाया। वार्नर बक्सटर कहता है, "रंगमंच पर सफलता-पूर्वक अभिनय करने से उसे जो वाह-वाह मिला करती थी उस से वह वंचित हो चुकी है, परन्तु मैं ने इस बात का ध्यान रखने का यत्न किया है कि उसे मेरे द्वारा की गई उस की वाह-वाह का पूरा-पूरा पता रहे। स्त्री को अपने पति से सुख तभी मिलता है जब पति उस के प्रति चाह और भक्ति प्रकट करे। यदि उस की चाह और भक्ति वास्तविक है, तो पत्नी भी उसके प्रति चाह और भक्ति प्रकट कर के उसे सुखी करेगी।"

बस यही बात है। इस लिए, यदि आप अपने गृह-जीवन को सुखी रखना चाहते हैं, तो एक अतीव महत्वपूर्ण सूत्र

**चौथा सूत्र है —**

**निष्कपट भाव से प्रशंसा करो।**

# पाँचवाँ अध्याय

## स्त्री के लिए इन का बड़ा प्रयोजन है

स्मरणातीत युगों से, फूल प्रेम की भाषा समझे जाते हैं। वे कोई महँगे नहीं मिलते, विशेषतः जिन दिनों उन की ऋतु हो, और बहुधा वे गलियों में बिका करते हैं। तो भी सामान्य पति गुलाब का गुच्छा या मोतिए का हार बहुत ही कम घर लाता है। इस लिए हो सकता है कि आप इन फूलों को केवड़े के फूल जैसा बहुमूल्य या हिमालय के उत्तुङ्ग शिखर पर फूलने वाले बर्फानी फूल जैसा दुर्लभ समझते हों।

पत्नी को फूल देने के लिए उस के रुग्ण होने की क्यों प्रतीक्षा करते हो? कल ही रात उस के लिए मोतिये के कुछ हार क्यों न लाओ? आप परीक्षण करना चाहते हैं। इस का प्रयोग कीजिए। देखिए, क्या होता है।

जार्ज म० कोहन एक बहुत ही मशगूल मनुष्य था। तो भी वह ब्रॉडवे से अपनी माता को, जब तक वह जीती रही, दिन में दो बार टेलीफोन किया करता था। क्या आप समझते हैं कि हर बार उस के पास माँ को सुनाने के लिए कोई चकितकारी

समाचार रहता था ? नहीं, थोड़े से ध्यान का अर्थ यह है :—जिस व्यक्ति पर आप प्रेम करते हैं उसे यह दिखलाता है कि आप उस का चिन्तन कर रहे हैं, आप उसे प्रसन्न करना चाहते हैं, और उस का सुख एवं कल्याण आप के हृदय को बहुत प्रिय और बहुत निकट हैं।

स्त्रियाँ जन्म-दिवसों और वर्षियों को बड़ा महत्व देती हैं—क्यों देती हैं, यह बात सदैव एक स्त्री-सुलभ रहस्य बनी रहेगी। सामान्य पुरुष अपने जीवन में भूलें कर सकता है और उसे उन भूलों की तिथियाँ याद नहीं होंगी, परन्तु थोड़ी सी तिथियाँ ऐसी हैं जो अपरिहार्य हैं—१४६२; १७७६, पत्नी के जन्म-दिन की तिथि, और अपने विवाह की तिथि और संवत्। यदि आवश्यकता हो तो वह पहली दो के बिना भी काम चला सकता है— परन्तु अन्तिम के बिना नहीं !

शिकागो का जज जोसफ सब्बथ, जिस ने ४०,००० विवाह-संबंधी झगड़ों पर पुनर्विचार किया है और २,००० जोड़ों की सुलह कराई है, कहता है, "अधिकांश दाम्पत्य दुःख की तह में मामूली मामूली बातें होती हैं। सवेरे जब पति काम पर जाने लगे तो पत्नी के उस को नमस्ते कह देने जैसी साधारण सी बात से कई तलाक रुक सकते हैं।"

राबर्ट ब्राऊनिङ्ग, जिस का श्रीमती इलेज़बॅथ बेर्रट ब्राऊनिङ्ग के साथ जीवन कदाचित् अतीव आनन्दमय था, बहुत मशगूल होने पर भी सम्मान और चिन्ता द्वारा प्रेम-वह्नि को

प्रज्वलित रखने के लिए सदा समय निकाल लेता था। वह अपनी अशक्त पत्नी के साथ इतने ध्यान से व्यवहार करता था कि पत्नी ने एक बार अपनी बहनों को लिखा था, "अब मैं स्वभावतः आश्चर्य करने लगी हूँ कि कुछ भी हो मैं कहीं सचमुच ही किसी प्रकार की देवदूत तो नहीं।"

ऐसे लोगों की संख्या कुछ कम नहीं जो इन छोटे छोटे दैनन्दिन आदर-सत्कारों का मूल्य वास्तविक से कम कूतते हैं। गेनोर मेड्डोक्स पिक्टोरियल रीव्यू के एक लेख में कहता है—"अमेरिकन घर को वस्तुतः थोड़े ही नए अवगुणों की आवश्यकता है। उदाहरणार्थ, खाट पर लेटे लेटे कलेवा करना एक ऐसी सुन्दर लम्पटता है जिस में स्त्रियों को अधिक संख्या में लिप्त होना चाहिए। खाट पर सोए हुए कलेवा करना स्त्री के लिए बहुत कुछ वही काम करता है जो प्राइवेट क्लब पुरुष के लिए करता है।"

अन्त को विवाह यही कुछ है— तुच्छ तुच्छ सी घटनाओं की एक माला। उस दम्पती पर खेद है जो इस सच्चाई पर ध्यान नहीं देता। श्रीमती एडना सेंट विनसेंट मिल्ले ने इसी बात का सार अपने एक छोटे से दोहे में इस प्रकार प्रकट किया है—

सूख प्रेम की सरिता जावे मुझे न कोई पीड़ा।
तुच्छ तुच्छ बातों में टूटा प्रेम किन्तु है व्रीड़ा॥

यह कविता इतनी अच्छी है कि इसे कण्ठस्थ कर लेना चाहिये। रीनो में अदालतें सप्ताह में छः दिन तलाक स्वीकार करती हैं, प्रत्येक दस मिनट के बाद एक की गति से। उन में से कितने तलाकों का कारण कोई वास्तविक दुःख होता है ? मैं अधिकार-पूर्वक कहता हूँ, बहुत थोड़ों का। यदि आप वहाँ दिन-रात बैठ कर, उन दुखी पतियों और पत्नियों की गवाही सुन सकें, तो आप को पता लगेगा कि "प्रेम तुच्छ तुच्छ सी बातों में जाता रहा।"

अब जेब से चाकू निकाल कर इस उद्धरण को काट लीजिए। इसे अपनी टोपी के भीतर या दर्पण पर चिपका लीजिए, जहाँ सवेरे हजामत बनाते समय रोज़ आपकी दृष्टि इस पर पड़ती रहे—

"यह मानुष-जन्म फिर न मिलेगा; इस लिए, किसी मनुष्य की जो भी भलाई मैं कर सकता हूँ, जो भी दया मैं उस पर दिखा सकता हूँ, वह मुझे अभी करनी और दिखानी चाहिए, मुझे इसे कल पर नहीं छोड़ना चाहिए और न इसकी उपेक्षा करनी चाहिए, क्योंकि यह मानुष-जन्म फिर नहीं मिलेगा।"

इस लिए, यदि आप अपना दाम्पत्य-जीवन सुखमय बनाना चाहते हैं तो, पाँचवाँ सूत्र है—

## छोटी छोटी बातों का ध्यान रक्खा।

———

## छठा अध्याय

### यदि आप सुखी होना चाहते हैं तो इस की उपेक्षा न कीजिए

वाल्टर डमरोश ने अमेरिका के एक बहुत बड़े सुवक्ता और एक बार राष्ट्रपति बनने के लिए उम्मेदवार, जेम्ज़ ग० ब्लेन, की पुत्री से विवाह किया। उन का विवाह हुए कई वर्ष हो चुके। तब से वे सुव्यक्त रूप से सुखी जीवन बिता रहे हैं।

इसका रहस्य क्या है ?

श्रीमती डमरोश कहती हैं, "सावधानी से जीवन-साथी चुनने के बाद मैं विवाह हो जाने के उपरान्त सौजन्य को रखती हूँ। क्या ही अच्छा हो यदि तरुणी पत्नियाँ अपने पतियों के प्रति भी वैसा ही सुशीलता का व्यवहार करें जैसा कि वे अपरिचितों के साथ करती हैं ! कोई भी मनुष्य चिड़चिड़ी स्त्री से दूर भागेगा।"

अशिष्टता एक ऐसा नासूर है जो प्रेम को लील जाता है। प्रत्येक व्यक्ति यह जानता है, तो भी यह लोकविदित है कि हम अपने संबंधियों के प्रति उतने सुशील नहीं होते जितने कि अपरिचितों के प्रति होते हैं।

हम अपरिचितों की बात काट कर कभी यह कहने का विचार तक नहीं लाते, "शिव, शिव ! आप वही पुरानी कथा फिर से सुनाने लगे हैं !" हम अपने मित्र की डाक उसकी अनुमति बिना खोलने, या दूसरों के व्यक्तिगत गुप्त भेदों को टोहने का कभी स्वप्न भी नहीं देखेंगे। परन्तु हम अपने परिवार के लोगों का, उनका जो हमारे सब से निकट और सब से प्यारे हैं, उन के तुच्छ अपराधों के लिए अपमान करने का साहस करते हैं।

पुनः मैं डोरथी डिक्स का वचन उद्धृत करता हूँ—"यह एक अचम्भे की परन्तु सच्ची बात है कि कार्यतः केवल हमारे अपने ही घर के लोग हमें नीच, अपमानजनक, और घाव करने वाली बातें कहते हैं।"

हेनरी क्ले रिज़नर कहता है, "सुशीलता हृदय का वह गुण है जो भग्न द्वार पर ध्यान न दे कर द्वार के परे वाटिका में खिले हुए पुष्पों पर ध्यान देता है।"

विवाह के लिए सुशीलता का उतना ही महत्व है जितना आपकी मोटर के लिए तेल का।

ऑलिवर वॅण्डल होम्ज़, "नाश्ते की मेज़ का स्वेच्छाचारी शासक" नामक पुस्तक का लेखक, अपने परिवार में स्वेच्छाचारी बिलकुल नहीं था। वास्तव में, वह यहाँ तक ध्यान रखता था कि जब भी वह अपने को उदास और खिन्नचित्त अनुभव करता, वह अपनी उदासी को अपने शेष परिवार से छिपाने का प्रयत्न

करता। वह कहा करता था कि उदासी को, दूसरों को भी उस में भागीदार बनाये बिना, अकेले आप ही सहन करना, मेरे लिये पर्याप्त दुःखदाई है।

आलिवर वॅण्डल होम्ज़ ऐसा ही किया करता था। परन्तु सामान्य मानव की क्या दशा है ? कार्यालय में कोई खराबी हो जाती है, विक्री घट जाती है, या दूकान का मालिक उसे डाँट-डपट करता है। उसे विनाशकारी सिर-पीड़ा होने लगती है या कोई हानि हो जाती है; तो वह उस की कसर परिवार पर निकालने के लिये तत्काल घर दौड़ा आता है।

हालेण्ड में लोग घर के भीतर प्रवेश करते समय जूते दह-लीज़ के बाहर खोल देते हैं। हमें डच लोगों से शिक्षा लेनी चाहिए और घर में प्रवेश करने के पूर्व दिन भर के कष्टों और चिन्ताओं को बाहर ही छोड़ आना चाहिये।

विलियम जेम्ज़ ने एक बार "मानुष-प्राणियों में एक विशेष अंधता" शीर्षक प्रबंध लिखा था। वह इस योग्य है कि आप अपने निकटतम पुस्तकालय में जा कर उसे एक बार पढ़ें। वह लिखता है कि "मनुष्य-समाज की जिस विशेष अंधता का इस प्रबंध में वर्णन है उस से हमारे अपने आप से भिन्न लोगों और भूतों के भावों के संबंध में हम सब पीड़ित हैं।"

"ऐसी अंधता जिस से हम सब पीड़ित हैं।" अनेक पुरुष जिन को ग्राहकों के साथ, या व्यापार में अपने भागीदारों के साथ कटु वचन बोलने का कभी विचार तक नहीं आता, वे भी

अपनी पत्नियों पर कुत्तों की तरह भौंकने में संकोच नहीं करते। यद्यपि, उन के व्यक्तिगत सुख के लिये, व्यापार की अपेक्षा विवाह कहीं अधिक महत्वपूर्ण, कहीं अधिक आवश्यक है।

सामान्य पुरुष, जिस का दाम्पत्य जीवन सुखमय है, एकान्त में रहने वाले प्रतिभाशाली पुरुष से कहीं अधिक सुखी होता है। प्रसिद्ध रूसी उपन्यास-लेखक, तुर्गनेव की सारे सभ्य संसार में प्रशंसा थी। तो भी वह कहा करता था, "मैं अपनी सारी प्रतिभा, सारी पुस्तकें छोड़ने को तैयार हूँ, यदि कहीं, कोई ऐसी स्त्री मुझे मिल जाय जिसे इस बात की चिन्ता हो कि मैं ने आज अभी तक भोजन क्यों नहीं किया।"

गार्हस्थ्य-जीवन में सुख के संयोग कितने हैं? जैसा कि हम पहले कह आये हैं, डोरथी डिक्स का विश्वास है कि आधे से अधिक विवाह विफल होते हैं; परन्तु डाक्टर पॉल पोपनो का मत इस के विपरीत है। वह कहता है—"पुरुष को जितने विवाह में सफलता के संयोग हैं उतने किसी दूसरे कार्य में नहीं। जितने पुरुष किराने का काम करने जाते हैं उन में से ७० प्रति सैकड़ा विफल रहते हैं। जितने स्त्री-पुरुष विवाह करते हैं उन में से ७० प्रति सैकड़ा सफल होते हैं।"

डोरथी डिक्स सारे विषय को संक्षेप में इस प्रकार कहती है—

वह कहती है, "विवाह की तुलना में, जन्म लेना हमारी लोक-यात्रा में एक उपाख्यान मात्र है, और मृत्यु एक तुच्छ घटना।

"किसी भी स्त्री की समझ में यह बात कभी नहीं आती कि पुरुष अपनी गृहस्थी को एक सफल व्यापार बनाने के लिए उतना उद्योग क्यों नहीं करता जितना वह अपने व्यवसाय या धंधे को लाभदायक बनाने के लिये करता है।

"परन्तु, पुरुष के लिये दस लाख डालर से भी बढ़ कर एक सन्तुष्ट भार्या, और शान्त तथा सुखी घर का प्रयोजन होता है, तो भी सौ में एक पुरुष भी ऐसा नहीं मिलता जो अपने विवाह को सफल बनाने के लिये वस्तुतः गम्भीरता के साथ सोचता हो या सच्चे हृदय से उद्योग करता हो। वह अपने जीवन को सब से महत्वपूर्ण बात को संयोग पर छोड़ देता है, और भाग्य साथ दे तो सफल हो जाता है, नहीं तो हार जाता है। यह बात स्त्रियों की समझ में नहीं आती कि उन के पति उन के साथ साम-नीति से व्यवहार क्यों नहीं करते, जबकि कठोरता की अपेक्षा कोमलता का वर्त्ताव उन के लिए सदा लाभदायक रहेगा।

"प्रत्येक पुरुष जानता है कि वह अपनी पत्नी को प्रसन्न कर के उस से चाहे जो करा सकता है और प्रसन्न होने पर वह फिर गहने-कपड़े के बिना भी काम चला लेती है। वह जानता है कि यदि मैं उसे यह कह कर थोड़ी सी सस्ती प्रशंसा कर दूँ कि तू कितनी अच्छी प्रबंधक है, तू मुझे कितनी भारी सहायता देती है, तो वह दमड़ी दमड़ी की किफायत करेगी। प्रत्येक पुरुष जानता है कि यदि मैं अपनी भार्या से कहूँगा कि तू पिछले वर्ष के वेश में कितनी सुन्दर और मनोहर देख पड़ती थी, तो

वह पैरिस के नवीन से नवीन फैशन की भी कुछ परवा न करेगी। प्रत्येक पुरुष जानता है कि वह प्रेम की गङ्गा वहा कर पत्नी को क्रीतदासी बना सकता है, जो उस के संकेत पर पुतली की तरह नाचने को तैयार रहती है।

"और प्रत्येक पत्नी जानती है कि उसका पति ये सब बातें उसके संबंध में जानता है, क्योंकि उस ने पति को पूरी तरह बता दिया है कि उससे काम लेने की विधि क्या है। और पत्नी निश्चय नहीं कर पाता कि वह पति के लिए पागल हो जाय या उस से घृणा करे, क्योंकि वह पत्नी की थोड़ी सी चापलूसी करने और जिस ढंग से वह चाहती है उस ढंग से उसके साथ व्यवहार करने के बजाय उसके साथ लड़ना अधिक पसंद करता है, जिस का दण्ड स्वरूप उसे बुरा भोजन खाना पड़ता है, उस का रुपया नष्ट होता है और स्त्री को नए वस्त्राभूषण ले कर देने पड़ते हैं।"

इसलिए, यदि आप अपना गार्हस्थ्य-जीवन सुखी रखना चाहते हैं, तो छठा सूत्र है—

## सुशील बनो

————

# सातवाँ अध्याय

## काम-शास्त्र की दृष्टि से अशिक्षित मत रहो

सामाजिक स्वास्थ्य-विज्ञान-कार्यालय की प्रधान मन्त्रिणी, डाक्टर कैथेराइन बीमेण्ट डेविस, ने एक बार एक सहस्र विवाहिता स्त्रियों को कुछ भीतरी प्रश्नों का साफ साफ उत्तर देने पर सम्मत कर लिया। उनके जो उत्तर आए उन से पता लगा कि सामान्य अमेरिकन युवक का मैथुन-संबंधी जीवन बड़ा ही दुःखमय है। इन उत्तरों के पाठ के अनन्तर डा० डेविस ने निःसंकोच हो कर अपना यह विश्वास प्रकाशित कर दिया कि अमेरिका में तलाक का एक प्रमुख कारण दम्पतियों की यौन कुव्यवस्था अर्थात् समरत का अभाव है।

डाक्टर ग० व० हमिल्टन की जाँच-पड़ताल भी इस निर्णय को सत्य प्रमाणित करती है। डा० हमिल्टन ने एक सौ पुरुषों और एक सौ स्त्रियों के वैवाहिक जीवनों के अध्ययन में चार वर्ष लगाए। उस ने इन पुरुषों और स्त्रियों से उन के दाम्पत्य-जीवन के संबंध में कोई चार सौ प्रश्न पूछे, और उनकी समस्याओं पर सविस्तर विचार किया—इतना सविस्तर कि समूचे

अनुसंधान में चार वर्ष लग गये। समाज-शास्त्र की दृष्टि से यह काम इतना महत्वपूर्ण समझा गया कि इसका सारा व्यय प्रमुख लोकोपकारी व्यक्तियों के एक दल ने दिया। इस प्रयोग के परिणाम आप डाक्टर ग० व० हमिल्टन और कॅन्नथ पॅकगोवन प्रणीत ह्वट इज़ रॉङ्ग विद मैरिज नामक पुस्तक में पढ़ सकते हैं।

अच्छा, विवाह में क्या दोष आ गया है? डाक्टर हमिल्टन कहता है कि "कोई बड़ा ही पक्षपाती और अपरिणामदर्शी मनोविज्ञानी होगा जो यह कहने का साहस करेगा कि पति-पत्नी की अधिकांश अनबन का मूल कारण उन की मैथुन संबन्धी कुव्यवस्था नहीं होती। कुछ भी हो, दूसरी कठिनाइयों से उत्पन्न होने वाले झगड़े अनेक अवस्थाओं में मिट जाते हैं यदि काम-कला की दृष्टि से दोनों का संबन्ध सन्तोषजनक हो।"

डाक्टर पोपनो ने, लॉस एञ्जलस में 'पारिवारिक संबन्धों की संस्था' के प्रधान के रूप में, सहस्रों लोगों के दाम्पत्य-जीवनों पर पुनर्विचार किया है और वह घरेलू जीवन पर अमेरिका का एक प्रमुख प्रामाणिक व्यक्ति है। डाक्टर पोपनो के मतानुसार, सामान्यतः चार कारणों से गार्हस्थ्य-जीवन दुःखमय बनता है। वह उन कारणों को इस क्रम में देता है—

१—मैथुन संबन्धी कुव्यवस्था।

२—अवकाश का समय बिताने की रीति के सम्बन्ध में मत-भेद।

३—आर्थिक कठिनाइयाँ।

४—मानसिक, शारीरिक, या विकारतंत्र अनियमताएँ।

ध्यान दीजिए, मैथुन की बात सब से पहले स्थान पर है; और आश्चर्य की बात है, आर्थिक कठिनाइयाँ सूची में तीसरे स्थान पर हैं।

तलाक के सभी प्रामाणिक ज्ञाता रति-संबन्धी अनुरूपता अर्थात् समरत को परमावश्यक बताते हैं। उदाहरणार्थ, कुछ वर्ष हुए सिनसिनाटी के घरेलू सम्बन्धों की अदालत के जज होफ़मैन ने, जिस ने सहस्रों जोड़ों की दुःख-कथाएँ सुनी हैं, विघोषित किया था, "दस में से नौ तलाक मैथुन-सम्बन्धी गड़बड़ी के कारण होते हैं।"

प्रसिद्ध मनोविज्ञानी, जॉन ब० वाटसन, कहता है, "मानना पड़ेगा कि मैथुन जीवन का एक अतीव महत्वपूर्ण विषय है। निश्चय ही यह वह चीज़ है जिसमें गड़बड़ी होने से अधिकांश पुरुषों और स्त्रियों के जीवन दुःखमय हो जाते हैं।"

मैं ने अपनी क्लास में अनेक प्रेक्टिस करने वाले डाक्टरों को अपने भाषणों में कार्यतः यही बात कहते सुना है। तब क्या यह दुःख की बात नहीं कि, इस बीसवीं शताब्दी में, हमारे पास इतनी पुस्तकें और इतनी शिक्षा रहते हुए भी, इस अत्यन्त प्रधान और स्वाभाविक प्रवृत्ति के संबंध में अज्ञान के कारण लोगों की गृहस्थियाँ टूटें और जीवन नष्ट हों?

पादरी ऑलिवर म० बटरफील्ड अठारह वर्ष तक मेथोडिस्ट पुरोहित के रूप में काम करता रहा। इसके उपरान्त वह न्यूयार्क सिटी में 'पारिवारिक पथ-प्रदर्शक संघ' में काम करने लगा। उसने जितने लोगों के विवाह कराए हैं उतने शायद ही किसी दूसरे मनुष्य ने कराए हों। वह कहता है—

"गिरजे के पुरोहित के रूप में, आरम्भ में ही, मुझे पता लग गया था कि, सदिच्छा और उत्कट प्रेम के रहते भी, विवाह-वेदी पर आने वाले अनेक जोड़े काम-शास्त्र की दृष्टि से अपढ़ ही होते हैं।"

काम-शास्त्र की दृष्टि से अशिक्षित !

वह आगे कहता है—"जब हम देखते हैं कि विवाह में पति-पत्नी की काम-वासना संबंधी व्यवस्था को समान बनाने का कुछ भी यत्न न कर के बहुत अधिक संयोग पर ही छोड़ दिया जाता है, तो हमारे तलाक की दर के केवल १६ प्रति सैकड़ा होने पर आश्चर्य होता है। पतियों और पत्नियों की एक बहुत बड़ी संख्या की दशा को देख कर यही कहना पड़ता है कि वे वस्तुतः विवाहित नहीं वरन् उनका केवल तलाक नहीं हुआ। वे एक प्रकार के प्रायश्चित्तागार या जेल में रहते हैं।"

डाक्टर बटरफ़ील्ड कहता है, "सुखी विवाह क्वचित ही संयोग का फल होते हैं। एक सुन्दर भवन के सदृश सोच-समझ कर उन का नकशा तैयार किया जाता है।"

यह नकशा तैयार करने में सहायता देने के लिये, डाक्टर बटरफ़ील्ड वर्षों से इस बात पर ज़ोर देता रहा है कि जो भी जोड़ा मेरे द्वारा विवाह कराना चाहता है उस के लिये आवश्यक है कि वह मेरे साथ अपने भविष्य की योजनाओं के सम्बन्ध में स्पष्ट रूप से विचार करे। इन वाद-विवादों के परिणाम स्वरूप ही वह इस परिणाम पर पहुँचा है कि इतने अधिक विवाहार्थी जोड़े "काम-शास्त्र की दृष्टि से अशिक्षित होते हैं।"

वह कहता है—"मैथुन विवाहित जीवन की अनेक तृप्ति-कर वस्तुओं में से एक है। परन्तु जब तक मैथुन-व्यवस्था ठीक न हो, तब तक दूसरी कोई भी बात ठीक नहीं हो सकती।"

परन्तु यह ठीक कैसे हो ?

डाक्टर बटरफ़ील्ड कहता है—"आवेग-जनित मौन को हटा कर उस के स्थान में वास्तविक रूप से और विरक्तभाव से विवाहित जीवन के भावों और रीतियों पर विचार करने की योग्यता उत्पन्न करनी चाहिये। इस योग्यता को प्राप्त करने की सर्वोत्तम रीति किसी सुरुचिपूर्ण और निर्दोष ज्ञान की पुस्तक का अध्ययन है। मेरी अपनी पुस्तक, 'विवाह और मैथुन संबंधी एकतानता', के अतिरिक्त मेरे पास इस विषय की कई अच्छी पुस्तकें हैं।

"इस विषय की जितनी पुस्तकें मिलती हैं, उन में से सर्व-साधारण के पढ़ने योग्य सब से अधिक सन्तोषजनक तीन

पुस्तकें ये हैं—इसेबल ई० हट्टन कृत "दि सेक्स टकनीक इन मैरिज"; मेक्स एक्सनर कृत दि सेक्सुएल साइड आव मैरिज; हेलीना राईट कृत दि सेक्स फ़ेक्टर इन मैरिज।

इस लिये, "अपने गार्हस्थ्य-जीवन को सुखमय बनाने" के लिये सातवाँ सूत्र है—

## काम-शास्त्र की कोई अच्छी सी पुस्तक पढ़ो।

पुस्तकों से काम-विज्ञान की शिक्षा प्राप्त करो? क्यों नहीं? कुछ वर्ष हुए, कोलम्बिया विश्वविद्यालय ने, अमेरिकन सामाजिक स्वास्थ्य-विज्ञान-संस्था के साथ मिल कर, कालेज के छात्रों की मैथुन एवं विवाह-सम्बन्धी समस्याओं पर विचार करने के लिये प्रमुख शिक्षा-शास्त्रियों को निमंत्रित किया था। उस सम्मेलन में डाक्टर पॉल पोपनो ने कहा, "तलाक़ घट रहा है। इस घटने का एक कारण यह है कि लोग काम-विज्ञान और विवाह पर प्रामाणिक पुस्तकें अधिक पढ़ने लगे हैं।"

इस लिये मैं सच्चे हृदय से अनुभव करता हूँ कि "अपने गार्हस्थ्य-जीवन को सुखी बनाने की रीति" पर इस अध्याय को

सम्पूर्ण करने का मुझे कोई अधिकार नहीं जब तक मैं ऐसी पुस्तकों की एक सूची न दे दूँ जो इस महत्वपूर्ण विषय का स्पष्टतः और वैज्ञानिक ढंग से वर्णन करती हैं।

विवाहित प्रेम—डाक्टर मेरी स्टोप्स की 'मैरिड लव' नामक पुस्तक का हिन्दी-अनुवाद। प्रकाशक, सरस्वती आश्रम, हास्पीटल रोड, लाहौर। मूल्य १॥) रति-विलास—डाक्टर स्टोप्स की 'ऐएड्योरिङ्ग पैशन' नामक पुस्तक का अनुवाद। मिलने का पता—साहित्य-सदन, कृष्ण नगर, लाहौर। मूल्य १॥)

दि सेक्स फ़ैक्टर इन लाइफ—लेखिका, हेलीना राईट म० ड०। मूल्य २ डालर।

दि सेक्सुएल साइड आव मैरिज—लेखक, म० ज० एक्सनर। मूल्य ढाई डालर।

दि सेक्स टेकनीक इन मैरिज—लेखिका इसेबल एमसलाई हट्टन। मूल्य २ डालर।

प्रेपरेशन फ़ॉर मैरिज—लेखक, कन्नथ वाकर, म० ड०। मूल्य २ डालर।

मैरिज एण्ड सेक्सुएल हार्मनी—लेखक, डा० आलिवर म० बटरफ़ील्ड। मूल्य ५० सेंट।

सेक्स इन मैरिज—लेखक, अर्नेस्ट र० और ग्लाडिस ह० ग्रोवस। मूल्य ३ डालर।

ए मैरिज मैनुएल—लेखिकागण, डाक्टरनी हन्नाह और अब्राहम स्टोन। मूल्य २ डालर ५० सेंट।

दि मैरिड वुमन—लेखकगण, राबर्ट ए० रॉस म० ड० और ग्लाडिस ह० ग्रोवस। मूल्य २ डालर ५० सेंट।

दि सेक्स साइड आव लाइफ़—लेखिका मेरी वेर डन्नट्ट। मूल्य २५ सेंट।

[ टिप्पणी—ये सब अँगरेज़ी पुस्तकें न्यू यार्क सिटी, अमेरिका में छपी हैं और भारत के किसी भी अच्छे अँगरेज़ी पुस्तक-विक्रेता के द्वारा मँगाई जा सकती हैं।—अनुवादक। ]

———

## संक्षेप में

### गार्हस्थ्य-जीवन को सुखी बनाने के सात सूत्र

सूत्र १—पतियों को तंग न करो।

सूत्र २—अपने जीवन-संगी को हाथ से छोड़ देने का यत्न मत करो।

सूत्र ३—आलोचना मत करो।

सूत्र ४—निष्कपट भाव से प्रशंसा करो।

सूत्र ५—छोटी छोटी बातों का ध्यान रक्खो।

सूत्र ६—सुशील बनो।

सूत्र ७—काम-शास्त्र की कोई अच्छी सी पुस्तक पढ़ो।

अमेरिकन मेग्ज़ीन ने अपने जून १९३३ के अंक में इम्मट क्रोज़ियर का एक लेख, "विवाहित जीवन खराब क्यों हो जाता है," छपा था। उस लेख से ले कर निम्नलिखित प्रश्नावली यहाँ दी जाती है। इन प्रश्नों के उत्तर सोचिए। जिस प्रश्न का उत्तर आप हाँ में दे सकें उस के लिए अपने को दस अङ्क दीजिए।

# पतियों के लिए

१—क्या आप अभी तक भी समय-समय पर पुष्प भेंट कर के, उस का जन्म-दिवस और विवाह-वर्षी मना कर, या किसी आकस्मिक सत्कार, किसी अप्रत्याशित स्नेह द्वारा अपनी पत्नी को रिझाया करते हैं ?

२—क्या आप कभी भी दूसरों के सामने उस की आलोचना न करने का ध्यान रखते हैं। ... ...

३—क्या आप, गृहस्थी के खर्चों के अतिरिक्त, उसे कुछ ऐसा रुपया भी देते हैं जिसे वह चाहे जैसे व्यय कर सके ? ...

४—क्या आप उस की बदलती हुई चित्त की अवस्थाओं को समझने और थकावट, घबराहट, और चिड़चिड़ापन के समयों में उस की सहायता करने का उद्योग करते हैं ? ... ...

५—क्या आप अपना आमोद-प्रमोद का कम से कम आधा समय अपनी पत्नी के साथ मिल कर बिताते हैं ? ...

६—क्या आप अपनी पत्नी की रसोई या गृहप्रबंध की तुलना अपनी माता या किसी दूसरे पुरुष की स्त्री की रसोई या गृहप्रबंध के साथ करने से चतुरता-पूर्वक बचते हैं, सिवा उस दशा के जब कि यह तुलना आप की पत्नी की श्रेष्ठता को प्रकट करती हो ?

७—क्या आप उस के बौद्धिक जीवन में, उसके क्लबों और समाजों में, जो पुस्तकें वह पढ़ती है और नागरिक

समस्याओं पर उस के विचारों में निश्चित दिलचस्पी लेते हैं ? ... ... ...

८—क्या आप शंकाशीलता प्रकट किए बिना उसे दूसरे पुरुषों के साथ वार्त्तालाप और मित्रोचित व्यवहार करने दे सकते हैं ? ... ... ... ..

९—क्या आप उस की प्रशंसा करने और उसके प्रति प्रेम प्रकट करने का सदा ध्यान रखते हैं ? ... ...

१०—क्या आप उन छोटे छोटे कामों के लिए जो वह आप के लिए करती है, जैसे कि बटन लगाना, मोजों की मरम्मत, धोबी के यहाँ कपड़े भेजना, उसे धन्यवाद देते हैं ? ... ...

## पत्नियों के लिए

१—क्या आप पति को उसके धंधे-संबंधी कार्यों में पूर्ण स्वतंत्रता देती हैं, और क्या आप उसके संगियों की, उसके सेक्रेटरी के चुनाव की, या उसके बाहर रहने के समय की आलोचना करने से बचती हैं ?... ... ...

२—क्या आप अपने घर को मनोरञ्जक और चित्ताकर्षक बनाने का पूरा प्रयत्न करती हैं ? ... ...

३—क्या आप घर में खाद्य-पदार्थ ऐसे बदल बदल कर बनाती हैं कि जब वह खाने बैठता है तो उसे बिलकुल पता नहीं होता कि आज क्या बना है ?

४—क्या आप को अपने पति के धंधे का इतना अच्छा ज्ञान है कि आप इसके विषय में उसके साथ विचार कर के उसे कुछ सहायता दे सकें ?... ... ...

५—क्या आप वीरतापूर्वक, प्रसन्नतापूर्वक, पति की भूलों के लिए उसकी आलोचना किए बिना या अधिक सफल व्यापारियों के सामने उसे घटिया ठहराए बिना, आर्थिक हानियों का सामना कर सकती हैं ? ... ...

६—क्या आप उस की माता या दूसरे संबंधियों के साथ प्रेमपूर्वक रहने का विशेष उद्योग करती हैं ? ... ...

७—क्या आप रंग और रीति में अपने पति की पसंद और नापसंद का ध्यान रख कर वस्त्र धारण करती हैं ? ..

८—क्या आप घर में शान्ति रखने के विचार से छोटे छोटे मत-भेदों में समझौता कर लेती हैं ? ... ...

९—क्या आप उन खेलों को सीखने का उद्योग करती हैं जिन को आप का पति पसंद करता है, ताकि अवकाश के समय में आप उस के साथ खेल सकें ? ... ...

१०—क्या आप प्रति दिन के समाचारों, नई पुस्तकों और नई कल्पनाओं का पता रखती हैं, ताकि आप अपने पति की बौद्धिक दिलचस्पी को बनाए रख सकें ? ... ...

---

# आप के अनुभव से दूसरे लोग लाभ उठा सकते हैं

डेल कारनेगी की इस पुस्तक को अमेरिका में अभूतपूर्व सफलता प्राप्त हुई है। परन्तु इस की सारी सामग्री अमेरिकन है। मैं चाहता हूँ, ऐसी ही एक पुस्तक भारतीय सामग्री के आधार पर लिखी जाय। यदि आप मुझे एक पत्र में सविस्तर लिखने की कृपा करें कि आप ने इस पुस्तक में वर्णित सिद्धान्तों का अपने जीवन में कैसे उपयोग किया और उस का परिणाम क्या हुआ, तो पुस्तक बनाने में मुझे बड़ी सहायता मिल सकती है।

इस बात की कुछ चिन्ता न कीजिए कि आप के लिखने का ढंग कैसा है। मैं तो केवल सत्य घटनाएँ ही चाहता हूँ, भाषा अपने काम की मैं स्वयं बना सकता हूँ। आप का नाम गुप्त रक्खा जायगा। जब तक आप की अनुमति न होगी न आप का और न ही आप के नगर का नाम दिया जायगा।

आप ने इस पुस्तक के सिद्धान्तों का कैसे उपयोग किया, यह कथा न केवल मुझे वरन् अनेक ऐसे लोगों को भी अपना जीवन सुखी और सरस बनाने में सहायता देगी जिन से मिलने का आप को कभी अवसर नहीं मिलेगा।


सन्तराम,

साहित्य-सदन, कृष्ण नगर,

लाहौर।

# इस पुस्तक में सिखाए गए सिद्धान्तों के प्रयोग में मेरे अनुभव

## इस पुस्तक में सिखाए गए सिद्धान्तों के प्रयोग में मेरे अनुभव

# इस पुस्तक में सिखाए गए सिद्धान्तों के प्रयोग में
# मेरे अनुभव

इस पुस्तक में सिखाए गए सिद्धान्तों के प्रयोग में
मेरे अनुभव